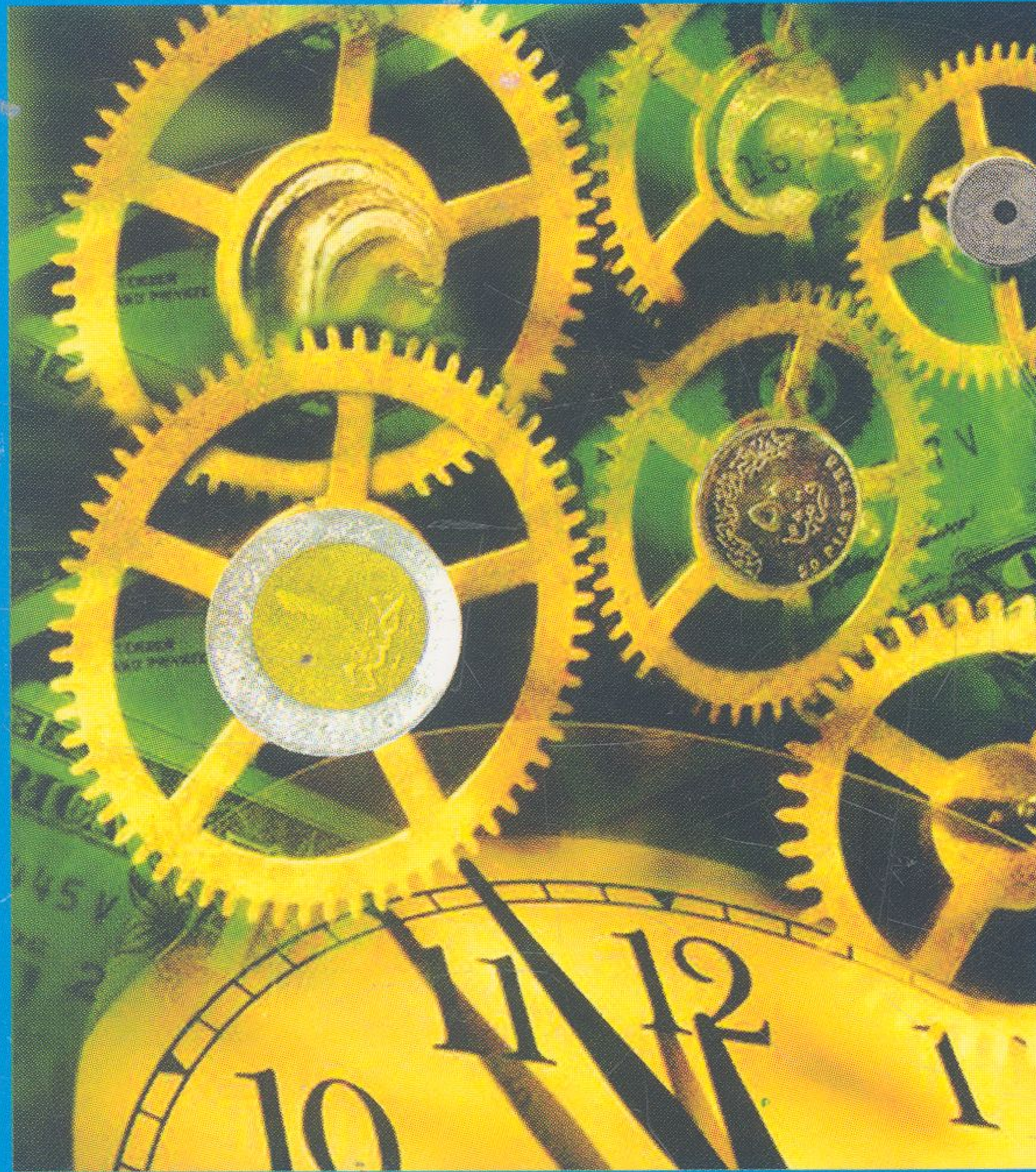
قضايا أقتصادية معاصرة

استراتيجيات وآليات دعم وتنمية

المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

ودورها فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية

فى إطار المتغيرات العالمية والمحلية





المستشار الاقتصادى

صلاح الدين حسن السيسى

قضايا اقتصادية معاصرة

استراتيجيات وآليات دعم وتنمية

المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

ودورها فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية

فى إطار المتغيرات العالمية والمحلية

المستشار الاقتصادى

صلاح الدين حسن السيسى

رقـم الإيـداع :	٢٠٠٩/١٦٩٤٩
التـرقيم الـدولى :	977-10-2535-X

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

مقدمــة :

ثبت **عالمياً** ، ومن متابعة التطورات والمتغيرات الاقتصادية الدولية ، أن المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أصبحت عصب اقتصاد مختلف الدول المتقدمة والنامية حيث تمثل من واقع الدراسات والتقارير نحو (٩٠%) من عدد المشروعات ، وتساهم بنحو (٨٥%) من الناتج القومى المحلى الاجمالى ، كما توفر نحو (٨٠%) من مجموع فرص العمل فى غالبية اقتصاديات دول العالم .

إن **دعم وتنمية** المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أصبح من أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى جميع الدول عموماً ، والدول النامية خصوصاً ، حيث تكمن **أهمية** هذه المشروعات فى قدرتها على المساهمة الفعّالة فى عملية التنمية ، وتحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة ، وحيث تعد هذه المشروعات حالياً من أكثر المصادر البديلة أهمية لخلق فرص عمل فى المستقبل وتخفيف حدة مشاكل البطالة والفقر ، الى جانب تحقيق التكامل بينها وبين المشروعات الكبيرة وتنويع هيكل الانتاج ، واستخدام الخامات المحلية ، وإحلال الانتاج المحلى محل الواردات بما يدعم الميزان التجارى وميزان المدفوعات والاقتصاد القومى ، ويحقق إحتواء الآثار الاجتماعية والاقتصادية السلبية لبرامج الاصلاح الاقتصادى فى كثير من دول العالم ، الأمر الذى يدعو لاعتبار **دعم وتنمية هذه المشروعات هدف استراتيجى قومى شديد الأهمية** .

والمساهمة فى تنويع وتوسيع تشكيلة المنتجات والخدمات الإنتاجية سواء لتلبية احتياجات السوق المحلى أو التصدير ، أو تغطية احتياجات باقى الأنشطة الاقتصادية ، كما تساهم فى تنمية المدخرات المحلية بما يحقق : ترشيد الاستهلاك –

كبح جماح التضخم – توفير الاستثمارات المحلية اللازمة للاستثمارات الجديدة – إحداث التراكم الرأسمالى اللازم لاستمرار ونمو الاقتصاد ودعم الحراك الاجتماعى القومى . كذلك تأكد ، فى ظل **الأزمة المالية العالمية** (سبتمبر ٢٠٠٨) وآثارها السلبية بالإضافة الى التأثيرات المختلفة **للعولمة** ، أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة هى أفضل السبل والوسائل للخروج من آثار هذه الأزمات ، حيث تتيح فرص عمل حقيقية ومشاركة ايجابية وفعّالة فى عملية التنمية ، وتوسع من قاعدة القطاع الخاص وتعزز دوره فى قيادة قاطرة التنمية الاقتصادية .

وبالنسبة لمصر ، تمثل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة مفتاح التنمية ، وشرايين الاقتصاد القومى ، وأحد أهم المداخل ضمن إستراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية باعتبارها من أهم وسائل مواجهة مشاكل البطالة والفقر ، وتحقيق أهداف الدولة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية .. كذلك تعد هذه المشروعات أحد المكونات الأساسية لبرنامج الإصلاح الاقتصادى والاجتماعى المصرى ، وشريكاً فى عملية التنمية ، ومحركاً هاماً للنمو الاقتصادى. وتحتل هذه المشروعات مكانة متميزة ضمن أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى هذه المرحلة ، وحيث يتوقع لهذه المشروعات أن تكون قاطرة النمو الاقتصادى فى مصر خلال السنوات القادمة ، وأن تساهم فى توفير العديد من فرص العمل اللازمة لمواجهة الزيادة السكانية المطردة .

إن المتتبع للتطورات المحلية فى مصر يلاحظ الاهتمام الكبير والمتزايد على كافة المستويات ، رئيساً وحكومة ومؤسسات أهلية وتنموية وهيئات المجتمع المدنى ، بتشجيع دعم وتنمية وزيادة قدرة تنافسية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، ويظهر ذلك جلياً فى الجهود المبذولة والخطوات الجادة والمشاركات الفعّالة لكل هذه المستويات مدعمة بالمشاركات الدولية من مختلف

الهيئات والمؤسسات الدولية المعنية خاصة فى مجال تقديم الخدمات التمويلية وغير التمويلية والدعم الفنى والتكنولوجى لهذه المشروعات .

وإتساقاً مع هذه الجهود والمشاركات ، **فإن المؤلف** ، بجهد متواضع ، أعد هذا الكتاب بهدف المساهمة فى إبراز وتأكيد أهمية دعم وتنمية وزيادة القدرة التنافسية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، واستراتيجيات وآليات تحقيق ذلك خاصة فى ظل الأحداث والمتغيرات العالمية ، مع الإشارة لتجارب بعض الدول والدروس المستفادة منها ، وذلك فى خمسة أبواب مؤيدة ببعض الملاحق لموضوعات ذات علاقة ، كما يلى :

الباب الأول : المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ويشمل :

الفصل الأول : الأهمية من وجهات نظر الأطراف المعنية – أهم المزايا الاقتصادية والاجتماعية – الأهداف الاستراتيجية .

الفصل الثانى : التعريف – الأنواع المختلفة – أهم الخصائص .

الباب الثانى : استراتيجيات وآليات دعم وتنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، ويشمل :

الفصل الأول : حاضنات المشروعات كإستراتيجية لدعم وتنمية هذه المشروعات .

الفصل الثانى : سياسات دعم وتنمية وتعزيز القدرة التنافسية لهذه المشروعات .

الفصل الثالث : تجارب دولية وعربية فى مجال دعم وتنمية هذه المشروعات .

الباب الثالث : التمويل والخدمات غير التمويلية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة .

الفصل الأول : أساليب التمويل – التمويل غير الرسمى – التمويل المتناهى فى الصغر .

الفصل الثانى : الخدمات غير التمويلية ، ودور المنظمات الدولية فى إتاحة هذه الخدمات .

البـاب الرابع : المشاكل والمعوقات والتحديات – أسباب الفشل وعوامل النجاح :

١- **المشاكل والمعوقات** المالية وغير المالية ، والمؤسسية ، والتمويلية ، والتسويقية ، والإدارية ، والمعلوماتية ، والاقتصادية والسياسية .

٢- **التحديات** من منظور : أصحاب المشروعات – الاقتصاد الكلى .

٣- **أسباب الفشل ، وعوامل النجاح .**

الباب الخامس: دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات ، ونماذج استرشادية .

الفصل الأول : دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات : التعريف – الأهمية والأهداف – المراحل : الدراسات التسويقية ، والفنية ، والمالية ، والتجارية ، والاقتصادية .

الفصل الثانى : نماذج استرشادية لدراسات الجدوى الاقتصادية لأنواع مختلفة من المشروعات .

وأرجو التوفيق فيما تناولت وعرضت ، والله المستعان

المؤلف

الباب الأول

المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

الأهمية ـ التعريف

الفصل الأول :

أهمية ومزايا وأهداف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

الفصل الثانى :

تعريف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

الفصل الأول

المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

الأهمية ، والمزايا ، والأهداف

١- مقدمة.

٢- أهمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة من وجهات نظر الأطراف المعنية.

٣- أهم المزايا الاقتصادية والاجتماعية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

٤- الأهداف الإستراتيجية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر.

١ـ مقدمة

أهمية ومزايا وأهداف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة :

لقد ثبت **عالمياً** أن المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة هى عصب اقتصاد مختلف الدول المتقدمة والنامية حيث تمثل نحو (٩٠%) من عدد المشروعات ، وتساهم بنحو (٨٥%) من إجمالى الناتج المحلى الاجمالى ، كما توفر نحو (٨٠%) من مجموع فرص العمل فى غالبية اقتصاديات دول العالم .

ويعتبر **تشجيع وتنمية** المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة من أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى جميع الدول بشكل عام ، والدول النامية بشكل خاص ، حيث تكمن **أهمية** هذه المشروعات فى قدرتها على المساهمة الفعّالة فى عملية التنمية ، وتحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية منها : دعم نمو وتطوير النشاط الاقتصادى ، وتوفير فرص العمل ، ومضاعفة القيمة المضافة للناتج المحلى الاجمالى للاقتصاد القومى، وتعزيز سياسات مكافحة البطالة والحد من الفقر ، وتكوين علاقات تشابك بين قطاعات الاقتصاد الوطنى ، وتشجيع روح الابتكار والإبداع ، واستغلال الموارد المحلية المتاحة ، وتوسيع الأسواق ، وتطوير وتنمية الطاقات البشرية والتقنية ، وتعزيز القدرة التنافسية ، وإيجاد التجمعات الإنتاجية التى تعمل على التكوين الرأسمالى من خلال خطوط الإنتاج وشبكات الارتباط التبادلية التى تعمق وتزيد القيمة المضافة المتولدة عن هذه المشروعات .. وتتجه الحكومات حول العالم بأنظارها نحو المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة والذى يلى إدراكها بأن محاولات تعزيز الاقتصاد عن طريق إقامة صناعات ضخمة فشل دائماً فى تحسين مستوى معيشة أغلبية السكان . وتعتبر المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة حالياً من العناصر الهامة فى تنمية الاقتصاد . علاوة

على ذلك ، فقد نبه الاهتمام الحالى بمشكلات خلق فرص التوظيف وفرص العمل المدرّة للدخل وتوزيع الدخل ، خاصة فى الدول النامية والأقل تقدما ، إلى أهمية دور المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة .. كذلك يتزايد الوعى فى المجتمعات الدولية والمحلية بأهمية الدور الذى تلعبه المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وإمكانياتها فى تعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية فى الدول النامية . إن للمفاهيم المتغيرة عن الدولة والسوق والمجتمع أثراً عظيماً على الاقتصاد السياسى للتنمية ، كما أنها تؤكد على أهمية دور المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، حيث يعد هذا القطاع حالياً من أكثر المصادر البديلة أهمية لخلق فرص عمل فى المستقبل .

وإذا كانت المشروعات الكبيرة الحجم تشكل الركيزة الأساسية فى مسيرة التنمية الاقتصادية من خلال إسهامها فى تحقيق معدلات نمو سريعة ، إلا أن الاعتقاد السائد حالياً لدى الكثير من صانعى السياسات الاقتصادية والمؤسسات الدولية المعنية والمهتمة بشؤون التنمية الاقتصادية فى الدول النامية يعترف بأهمية الدور الذى تلعبه المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى عملية التنمية ، بالإضافة إلى مساهمتها فى رفع الطاقة الاستيعابية للعمالة وتخفيف حدة البطالة والفقر ، إلى جانب تحقيق التكامل بينها وبين المشروعات الكبيرة ، وتوسيع وتنويع هيكل الإنتاج ، واحتواء الآثار الاجتماعية السلبية لبرامج الاصلاح الاقتصادى فى كثير من دول العالم .

وقد أظهرت الدراسات التى أجريت على بعض الاقتصاديات ، للدول المتقدمة والنامية ، انها تعتمد أساساً على هذه المشروعات ، وأن التقدم التكنولوجى الهائل ، وتحرير الأسواق من خلال منظومات التجارة الدولية وفكر العولمة قد أديا إلى خلق أجيال جديدة من المشروعات التى يمكن لها الاستفادة من مميزات هذا الوضع العالمى الذى يسمح بالحصول على المعرفة ورؤوس الأموال والأسواق فى

وقت واحد . ونظراً للطبيعة المرنة لهذه المشروعات الأكثر استعداداً للتوافق مع هذا الوضع الجديد والذى يتطلب سرعة الاستجابة لمتغيرات السوق وحركة العرض والطلب ، فقد أصبحت فرصة المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى البناء والنمو أكبر من فرصة المشروعات الكبيرة ذات الهياكل الضخمة قليلة المرونة أمام متغيرات السوق .

٢ـ أهمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

تمثل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إحدى القطاعات الاقتصادية التى تستحوذ حالياً على اهتمام كافة دول العالم خاصة فى ظل التغيرات والتحولات الاقتصادية العالمية وذلك بسبب دورها المحورى فى الإنتاج والتشغيل وإدرار الدخل والابتكار والتقدم التكنولوجى ، بالإضافة الى دورها فى تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لجميع الدول ... وفيما يلى نوضح **أهمية هذه المشروعات من وجهات نظر الأطراف المعنية :**

الأهمية من وجهة نظر الاقتصاد القومى :

- المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ضرورة للتنمية الاقتصادية ، فلا يمكن إقامة مشروعات قومية كبرى أو مشروعات صناعية عملاقة دون الحاجة إلى العديد من المصانع الصغيرة لتزويد المصانع الكبيرة بالخامات والمنتجات التى تدخل فى عمليات تصنيعية أخرى ، كما أن المصانع الكبيرة لا تستطيع تسويق منتجاتها إلا فى ظل وجود عدد من المشروعات التجارية الصغيرة التى تقوم ببيع المنتجات وتوزيعها فى مختلف المناطق الجغرافية .
- ارتفاع ناتج هذه المشروعات مما يؤدى إلى ارتفاع الناتج القومى الإجمالى.
- زيادة متوسط الدخل مما يؤدى إلى تحسين مستوى المعيشة .

- خلق أجيال جديدة من رجال الأعمال ، والتحول إلى مجتمع الأعمال الذى يخلق روح المنافسة والتطوير وتوسيع الأسواق .
- تعتبر هذه المشروعات هى الأنسب للمجتمعات الريفية والشبه حضرية ، وتفيد فى زيادة معدلات التنمية بتلك المجتمعات وزيادة مساهمتها فى الناتج المحلى الاجمالى ، ومن ثم تحقيق معدلات تنمية متوازنة .
- توسيع قاعدة الملكية .
- هى مشروعات كثيفة العمالة ، ومنخفضة التكنولوجيا ، وبالتالى توفر فرص عمل جديدة وتساهم فى حل مشكلة البطالة والفقر .
- تساهم فى دخول أنشطة جديدة .
- تساهم فى تدريب كوادر بشرية جديدة للعاملين حديثى الخبرة .
- الاستفادة من جهود المرأة فى إقامة مشروعات تناسب ظروفها الحياتية .
- مرونة أكبر فى الوصول إلى كافة المناطق الجغرافية (مقارنة بالمشروعات الكبيرة) مما يؤدى إلى تنمية متوازنة .
- اعتمادية أكبر على الخدمات والمدخلات المحلية .
- هى مشروعات مؤهلة بطبيعتها لأن تكون مشروعات مغذية .
- هى مشروعات تدعم سياسة إحلال الواردات ، وبالتالى تدعم تحسين وضع ميزان المدفوعات .

الأهمية من وجهة نظر أصحاب المشروعات :

- **الاستقلالية** .. حيث يتيح المشروع الصغير لصاحبه الفرصة لتنفيذ أفكاره واستقلالية الإدارة دون العمل تحت رئاسة أفراد آخرين .

- **تحقيق ثروة مالية** .. إذا ما تم إدارة المشروع الصغير بكفاءة يستطيع صاحب المشروع تحقيق ثروة مالية أضعاف ما يمكن أن يحصل عليه الفرد من العمل لدى الآخرين .
- **الاستقرار والأمان** .. يوفر المشروع الصغير لصاحبه فرصة عمل مثمرة ومباشرة دون الحاجة للبحث عن وظيفة فى زمن زادت فيه البطالة .
- **التخطيط الجيد للمستقبل** .. يحقق المشروع الصغير الأمان لصاحبه والذى ينعكس على أدائه إيجابياً ، مما يساعد الفرد على تحقيق طموحاته فى توفير مستقبل زاهر لأسرته .
- **إثبات الذات** .. من أهم حاجات الإنسان المتعددة التى يسعى لتحقيقها إثبات ذاته فى القدرة على النجاح ليكون من صفوة رجال الأعمال الناجحين .

الأهمية من وجهة نظر جهات التمويل :

- تمثل هذه المشروعات سوق جديدة وكبيرة لجهات التمويل ، ويساهم تمويلها فى توزيع مخاطر التمويل .
- تنويع قاعدة العملاء ، والمساعدة فى تنمية مشروعات صغيرة ومتوسطة لتصل إلى مرحلة المشروعات الكبيرة .

٣ـ أهم مزايا المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

تحقق هذه المشروعات مزايا اقتصادية واجتماعية عديدة .

ومن أهم المزايا الاقتصادية ما يلى :

- إيجاد فرص عمل كبيرة باستثمارات محدودة ، مما يساعد على التخفيف من مشكلة البطالة ، وعلاج حالة الفقر المنتشرة فى الدول النامية .

- عدم الحاجة إلى رأس مال كبير ، والاعتماد على المستلزمات الإنتاجية المحلية ، مما يساهم فى تحقيق الاكتفاء الذاتى من السلع والخدمات بدلاً من استيرادها من الخارج ، وبالتالى دعم ميزان المدفوعات .
- استخدام تكنولوجيا أقل دون الحاجة لاستيرادها من الخارج .
- إمكانية استغلال مساحات صغيرة لإقامتها مما يقلل من تكاليف البنية الأساسية اللازمة لها .
- تتميز بالمرونة فى أعمالها ومنتجاتها بما يمكن من تعديلها حسب الظروف.
- تعمل على توطين الصناعة فى المناطق الريفية والحضرية ، مما يحقق الاستقرار والتوزيع المتوازن للسكان والتنمية المتوازنة بين الريف والحضر .
- تقوم بدور هام فى تغذية الصناعات الكبيرة ببعض مستلزمات الإنتاج بتكلفة أقل مما لو تم إنتاجها فى المصنع الكبير أو استيرادها من الخارج .
- المساهمة فى عمليات التنمية بمفهومها الشامل من حيث اعتبارها من أهم المحاور الاستراتيجية التى تعتمد عليها اقتصاديات دول العالم للاعتبارات الآتية : تعتبر المشروعات الصغيرة من أهم الآليات الفعّالة فى تنويع وتوسيع قاعدة المنتجات والصناعات وكذلك الخدمات التى تكون بدورها الهيكل الاقتصادى لمعظم دول العالم المتقدم حيث تمثل إحدى حلقات التوازن فى الهياكل الاقتصادية بما تتميز به من مرونة وسرعة استجابة لمتغيرات الأسواق المحلية والعالمية . وتساهم المشروعات الصغيرة فى استخدام واستثمار المدخرات ورؤوس الأموال المحلية وتلبى بذلك الطلب على تنشيط الاستثمار الانتاجى والتصنيعى حيث تتسم عادة بصغر حجم الاستثمارات مما يتيح لأكبر عدد ممكن من المستثمرين الإقدام على إقامتها

بالإضافة إلى انخفاض حجم الخسائر المالية ، وتوجيه الاستثمارات بشكل مباشر إلى عمليات الإنتاج فقط .

- توفر هذه المشروعات فرص التكامل مع الصناعات الكبيرة فيما يطلق عليه "الصناعات المغذية" والتى تعمل على إمداد الصناعات الكبيرة بما تحتاج إليه وبشكل يسمح بالتواجد فى معظم المجالات خاصة مجالات المنتجات المتطورة تكنولوجيا وصناعيا . كما تساهم المشروعات الصغيرة فى تنشيط استخدام الخامات المحلية والمنتجات الثانوية وإعادة استخدام الكثير من فاقد عمليات الإنتاج والتشغيل . أيضا تساهم فى تطوير استخدام التكنولوجيات المحلية ورفع مستواها عبر الاحتكاك بالأسواق الخارجية وقوانين الجودة ، وتحافظ بذلك على الهوية المحلية فى تنشيط ودعم الصناعات والمشروعات ذات الطبيعة المرتبطة بالبيئة المحلية .

ومن أهم المزايا الاجتماعية ما يلى :

- تتميز الدول النامية بكثافة سكانها ، وقيام هذه الصناعات المحلية فى الأقاليم يوقف التدفق السكانى إلى المدن الرئيسية نسبياً .
- ان تنمية هذه الصناعات ، بتشجيع التدريب المهنى وتوعية العاملين ، يؤدى إلى رفع مستوى هذه الصناعات والتى تولد لأصحابها الشعور بالكرامة والاحساس بالمسئولية .
- ان تنمية هذه الصناعات يؤدى إلى رفع المستوى المادى والأدبى للعاملين .
- تساهم هذه المشروعات فى ايجاد فئة رجال الأعمال والمنظمين ، وتنمية روّاد الأعمال الذين يقودون عملية التنمية ، وتتوقف معدلات الاستثمار وفاعليتها على كفايتهم .

ولتحقيق المزايا الاقتصادية والاجتماعية السابقة ، يقترح ما يلى :

- إنشاء مركز لتنمية الصناعات الصغيرة يعمل على رسم سياسة تنمية هذه الصناعات وحل المشكلات التى تواجهها .

- العمل على توفير مواقع ملائمة لتوطين الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى صورة مجموعات صناعية فى المدن الجديدة والمحافظات مع تشجيع القطاع الخاص على إنشاء وتنمية هذه المجموعات .

- توفير كافة المستلزمات اللازمة لهذه الصناعات من دراسات جدوى ، ومواد خام ، وتمويل بتكلفة مخفضة .. وغيرها .

- العمل على ربط هذه الصناعات ببعضها البعض ، وكذلك ربطها بالصناعات الكبيرة كصناعات مغذية لها تحقيقا لمزيد من التكامل الصناعى .

- ضرورة تشجيع هذه المشروعات خاصة إذا كانت منتجاتها وأساليب إنتاجها وصادراتها تعتمد على المصادر والخامات المحلية ، ومن ثم يمكن إحداث التوازن بين التنمية كثيفة العمالة والكثيفة رأس المال لتحقيق التناسق بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية .

المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر

صدر قانون تنمية المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر برقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ بتاريخ ٢٠٠٤/٥/٢٩ ، كما صدرت اللائحة التنفيذية له بالقرار الوزارى رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٤ ، مما يعد خطوة هامة نحو تنظم وتنمية عمل هذه المشروعات فى مصر ، ورفع قدرتها التنافسية للمساهمة بصورة أكبر فى عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة . ويتناول القانون المذكور دور ومهام الصندوق الاجتماعى للتنمية (أنشئ بالقرار الجمهورى رقم ٤٠ لسنة ١٩٩١) فى دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة ، وفى مقدمتها : رفع درجة

الوعى بأهمية هذه المشروعات ، ومسئولية تسويق منتجاتها ، وإبداء الرأى فى أى قوانين أو تشريعات تمس هذه المشروعات ، وتيسير إنشاء شركات متخصصة توفر المساعدة الفنية لها ، وإنشاء مراكز تدريب لتأهيل أصحاب المشروعات على إنشاء وإدارة تلك المشروعات . وبالإضافة إلى ذلك فإن الصندوق الاجتماعى للتنمية يتولى مسئولية التخطيط والتنسيق لمساعدة المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر على الحصول على التمويل والخدمات اللازمة ، وتجميع البيانات الخاصة بتلك المشروعات من البنوك المختلفة والجهات التمويلية الأخرى ، وتيسير الحصول على تراخيص الإنشاء والتشغيل .

ونعرض لأهم ما جاء بالقانون رقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ فيما يلى (*) :

- نص القانون (المادتين ١ و ٢) على أن الصندوق الاجتماعى للتنمية هو الجهة المختصة بالعمل على تنمية المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر وذلك بالتعاون مع الوزارات والهيئات العامة .
- ونصت المواد (٣ – ٥) على قيام الصندوق الاجتماعى للتنمية بإنشاء وحدات لخدمة المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر فى مكاتبه أو فروع الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بالمحافظات والتى تضم مندوبين عن كافة المصالح المعنية وذلك لتولى كافة إجراءات التسجيل واستخراج التراخيص لتلك المشروعات خلال مدة لا تجاوز ثلاثين يوما . كما ينشأ فى كل محافظة صندوق أو أكثر لتمويل تلك المشروعات بقرار من المحافظ بالتنسيق مع الصندوق الاجتماعى للتنمية ، وتتكون موارد تلك الصناديق من التمويل الذى يتاح لها من الصندوق الاجتماعى والهبات والمنح الأجنبية والاعتمادات التى تخصصها الدولة ، وما تخصصه المجالس الشعبية المحلية .

(*) راجع الملحق رقم (١).

- كما نصت المواد (٧ – ٩) على قيام الصندوق الاجتماعى للتنمية بتقديم التمويل اللازم لتلك المشروعات وفقا للقواعد التى يحددهامجلس إدارته ، فضلا عما يخصصه لصناديق تمويل المشروعات بالمحافظات ، كما يحق له الحصول على التمويل اللازم من أسواق المال المحلية بالتنسيق مع وزارة المالية لإعادة استخدامها فى تمويل صناديق تمويل المشروعات بالمحافظات . كما ينشئ الصندوق بالتنسيق مع صناديق المحافظات نظاماً لضمان مخاطر الائتمان التى تتعرض لها المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر .

- وقد تضمنت المواد (١٠ – ١٧) الحوافز والتيسيرات التى أتاحها القانون لتلك المشروعات والتى من أهمها :

  - تخصيص نسبة لا تقل عن ١٠% من الأراضى الشاغرة المتاحة للاستثمار فى المناطق الصناعية والسياحية والمجتمعات العمرانية وأراضى الاستصلاح الزراعى لأنشطة المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر .

  - يحدد سعر بيع الأراضى سالفة الذكر فى حدود تكلفة توصيل المرافق لها ، كما يجوز طلب حق الانتفاع بها بمقابل سنوى لا يزيد عن ٥٠% من الثمن المقدر لها .

  - تحدد الجهات صاحبة الحق فى التصرف فى تلك الأراضى مندوبين عنها فى وحدات الصندوق الاجتماعى للتنمية ، يكون لهم صلاحية التعاقد واتخاذ إجراءات التسجيل والشهر .

  - تتعاقد الوزارات والهيئات ووحدات الإدارة المحلية التى تتعامل مع المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر لشراء نسبة لا تقل عن ١٠% من منتجات تلك المشروعات .

- يسدد صاحب المشروع نسبة ١% من رأس المال المدفوع بحد أقصى خمسمائة جنيه للمشروعات الصغيرة ومائتين جنيه للمشروعات متناهية الصغر تحت حساب الرسوم ومقابل الخدمات التى تقدم من كافة الجهات الحكومية .

- يقدم الصندوق الاجتماعى للتنمية بجانب التمويل اللازم للمشروعات ، العديد من الخدمات الأخرى والتى منها التعريف بفرص الاستثمار المتاحة، وتقديم دراسات جدوى للمشروعات ، والتعريف بالمعارض المحلية والدولية .

- يحدد مقابل شغل المشروعات لأماكن توزيع السلع التى تخصصها الأحياء بما لا يجاوز نصف المقابل المحدد لها .

- لا يجوز إيقاف نشاط المنشأة إداريا فى حالة ارتكاب مخالفة تستوجب الغلق، كما يشكل بقرار من المحافظ المختص لجنة دائمة يرأسها أحد رجال القضاء ويشترك فيها ممثل من الغرفة التجارية وآخر من الصندوق الاجتماعى للنظر فى التظلمات الخاصة بقرارات الإيقاف ، كما تختص اللجنة بالفصل فى المنازعات التى تنشأ بين المنشأة والجهات المتعاملة معها .

إن المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر تعد أحد المكونات الهامة لبرنامج الاصلاح الاقتصادى والاجتماعى المصرى ، وشريكا فى عملية التنمية ومحركاً أساسياً للنمو الاقتصادى ، وتحتل مكانة متميزة ضمن أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى هذه المرحلة وحيث يتوقع لهذه المشروعات أن تكون قاطرة النمو الاقتصادى فى مصر خلال العقود القادمة ، وأن تساهم فى توفير العديد من فرص العمل اللازمة لمواجهة الزيادة السكانية

المطـردة.. وفـى ظـل تعـاظم المنافسة أمـام هذه المـشروعات المـصرية سـواء فـى الأسـواق المحليـة أو أسـواق التـصدير ، فـإن هذه المـشروعات يتعين عليهـا تحـسين جـودة منتجاتهـا ، كمـا يتعين تبنـى اسـتراتيجيات وسياسـات دعـم وتنميـة تمكّن مـن الاستثمار الرشيد للموارد المتاحة بطريقة تشجع علـى استمرارية وكفاءة الخدمات المقدمة لهذه المشروعات بجانب الاهتمام بزيادة المنتفعين بها والتى يجب أن تشمل العديـد مـن المجـالات ومنهـا : تنميـة المهـارات ، والتـسويق ، وتطـوير ونقـل التكنولوجيـا ، والخـدمات الاستـشارية للأعمـال ، ومساعدة المـشروعات عنـد بـدء الإنشاء ، والاستشارات الفنية ، وتدعيم وتشجيع الروابط بين كافة الأطراف المعنية بهدف تحسين جودة المنتجات والخدمات من هذه المشروعات ، وتعزيز وزيـادة قدرتها على المنافسة فى الأسواق المحلية والخارجية .

ولقد اهتمت الحكومة المصرية بالمشروعات المتناهيـة الـصغر والـصغيرة والمتوسطة كوسيلة للتعامل مع مشكلات الدولـة التـى تتعلق بالبطالـة والفقر . وفـى خـلال العقـدين الآخيـرين ، بـدأت الحكومـة فـى بـذل جهـود جـادة لتطـوير هـذه المشروعات والتى تتلقى حالياً دعماً قوياً وصارت تتصدر قائمة أولويات الحكومة .

٤ـ الأهـداف الإسـتراتيجية لتنميـة المـشروعات المتناهيـة الـصغـر والصغـيرة والمتوسـطة :

تعتبـر المـشروعات المتناهيـة الـصغر والـصغيرة والمتوسـطة أحـد أهـم المداخل المهمة ضمن استراتيجية التنميـة الاقتـصادية والاجتماعيـة بمـصر ، حيث يعتبر تنمية هذه المشروعات أحد أهم وسائل مواجهة مشكلة البطالة نظراً لأنها قليلة رأس المال وكثيفة الأيدى العاملة ، كما يمكن أن تلعب هذه المشروعات دوراً كبيراً فى تنمية الصادرات المصرية للخارج . ويمكن تقسيم الأهداف العامة لتنمية هذه المشروعات إلى ثلاثة مجموعات استراتيجية على النحو التالى :

أولا : مجموعة الأهداف الاقتصادية :

وتنقسم بدورها إلى عدة أهداف كما يلى :

- **تنويع وتوسيع تشكيلة المنتجات وخدمات الإنتاج فى الهيكل الاقتصادى المصرى :** تعانى تشكيلة المنتجات المصرية ، وكذلك الخدمات الإنتاجية من محدودية شديدة . ونظرة واحدة للتصنيف الاقتصادى الدولى أو الصناعى القياسى الدولى ستوضح إلى أى مدى يفتقر هيكل الإنتاج والخدمات المصرية للتنوع سواء على مستوى السلع والخدمات الصناعية الاستهلاكية أو الرأسمالية أو الوسيطة أو الخدمات التكنولوجية . وبذلك فإن تنويع وتوسيع تشكيلة المنتجات والخدمات الإنتاجية المصرية من خلال المشروعات الصغيرة والمتوسطة سواء لتلبية متطلبات السوق المحلى أو التصدير أو الاحلال محل الواردات وكذلك تغطية احتياجات باقى الأنشطة الاقتصادية الزراعية والسياحية والخدمية يعتبر هدف استراتيجى شديد الأهمية .

- **تنمية المدخرات المحلية :** تساهم هذه المشروعات بفاعلية فى تنمية المدخرات المحلية حيث تشجع هذه المدخرات للاستثمار فيها . والعائد على الاقتصاد القومى من وراء تنمية المدخرات المحلية متعدد الجوانب حيث يعنى ذلك (أ) ترشيد الاستهلاك (ب) كبح جماح التضخم (ج) توفير الاستثمارات المحلية اللازمة للأنشطة الجديدة .

- **إحداث التراكم الراسمالى وتنشيط الحراك الاجتماعى :** إن انتقال الاقتصاد المصرى بعد سنوات طويلة من التخطيط المركزى والسوق المقيدة إلى حرية السوق وتحرير قوى العرض والطلب تمهيدا لإحداث تنمية حقيقية من خلال مشاركة القطاع الخاص ورؤوس الأموال المحلية فى التنمية ،

لا يمكن أن يستمر وينمو إلا من خلال منح الفرص للأفراد والمجتمع لإحداث التراكم الرأسمالى اللازم لتطور المجتمعات والأفراد من مجتمع الندرة والحاجة إلى مجتمع الوفرة والرفاهية ، كما أن هذا التراكم الرأسمالى من جهة أخرى ينقل الأفراد وطبقات المجتمع من شريحة أقل دخلاً إلى شريحة أعلى دخلا وبما يسمح للحراك الاجتماعى الصحى أن يعمل وللمجتمعات أن تنمو إلى الأمام ، والمشروعات الصغيرة والمتوسطة هى الأقدر على إحداث التراكم الرأسمالى والحراك الاجتماعى المنشود للمجتمعات المصرية .

- **تعظيم استخدام الخامات المحلية :** إن هذه المشروعات هى الأقدر والأكثر استعداداً لاستخدام الخامات المحلية ، خاصة تلك الخامات متوسطة أو منخفضة الجودة ، ولذلك يعتبر هذا الهدف الاستراتيجى مزدوج الفائدة حيث يحقق قيمة مضافة للاقتصاد القومى فضلا عن أنه يمنع هدرا لمورد قومى يتمثل فى الخامات المحلية التى لا تحبذ الصناعات الكبيرة استخدامها.

- **المساهمة فى تحقيق سياسة إحلال الواردات :** ان هذه المشروعات بما يمكنها أن توفره فى السوق المحلية من سلع وخدمات تساهم فى تحقيق الهدف الاستراتيجى الخاص بإحلال الواردات من خلال عرضها لسلع وخدمات فى السوق المحلية بأسعار منافسة وجودة عالية .

- **تنمية الصادرات :** ان تنويع وتوسيع تشكيلة المنتجات المصرية من خلال هذه المشروعات يعمل على تنمية الصادرات فى ثلاثة اتجاهات : **الأول** ، من خلال التصدير المباشر لمنتجاتها . **والثانى** ، من خلال توفير صناعات مغذية عالية الجودة ومناسبة السعر للصناعات الكبيرة التى تصدر منتجاتها بالتالى . **والثالث** ، من خلال منافسة بعض منتجات المشروعات الكبيرة التى تضطر للتصدير هربا من المنافسة الداخلية .

- **تنمية نشاط إعادة التصدير :** ما زال نشاط إعادة التصدير والذى اعتمدت عليه – وما زالت – دول كثيرة مثل اليابان أو النمور القديمة أو النمور الحديثة لتحقيق نهضتها الصناعية ، نشاطا غائباً فى مصر . ويعتمد هذا النشاط على الاستيراد بهدف إحداث قيمة مضافة ثم التصدير أو إعادة التصدير وهو ما يكن أن تقوم به هذه المشروعات بكفاءة. ومن الملاحظ أن جهود التصدير فى مصر تعتمد على تصدير منتجات محلية مع ترشيد الاستيراد ، وهذا ما لم تفعله أو تحققه أى دولة صناعية فى العالم حيث أن تشجيع الاستيراد (للآلات والخامات والمستلزمات والأجزاء والتكنولوجيا وحتى العمالة) يتم بغرض إحداث قيمة مضافة ثم إعادة التصدير .

ثانيا : مجموعة الأهداف الاجتماعية :

وتنقسم هذه المجموعة إلى عدة أهداف كما يلى :

- **مكافحة مشكلة البطالة وتوفير فرص العمل الحقيقية المنتجة :** تتميز هذه المشروعات بقدرتها العالية على توفير فرص العمل ، حيث أن تكلفة فرصة العمل المتولدة فى هذه المشروعات منخفضة بما يناسب الدول النامية. كذلك فإن هذه المشروعات وسيلة جيدة لتحفيز التشغيل الذاتى والعمل الخاص . وأيضاً فإن هذه المشروعات تحتاج إلى تكلفة رأسمالية مناسبة أو منخفضة لبدء النشاط مما يشجع الكثيرين على بدء النشاط بالاستثمار فيها .
- **توفير فرص عمل للعمالة نصف الماهرة وغير الماهرة :** لا تساهم هذه المشروعات فقط فى توفير فرص العمل الحقيقية المنتجة ، بل تتمتع بميزة إضافية تتمثل فى قدرتها على توظيف العمالة نصف الماهرة وغير الماهرة لسببين **الأول** : انخفاض نسبة المخاطرة ، **والثانى** : وجود فرصة أفضل

للتدريب أثناء العمل لرفع القدرات والمهارات وهو ذلك النوع من التدريب الذى لا تسمح به المشروعات الكبيرة .

- **نشر القيم الصناعية الايجابية فى المجتمع المصرى :** رغم محاولات التحديث للمجتمع المصرى منذ بداية الخمسينيات فما زالت القيمة الزراعية هى الغالبة حتى فى المناطق الحضرية بالمجتمع . تلك القيم الزراعية منها جانب سلبى ضد حركة النمو يتمثل فى : عدم الإحساس بعنصر الوقت كأحد موارد الثروة - عدم اعتبار الجودة - عدم الاهتمام بالإنتاجية - غياب مفاهيم الكفاءة أو الفاعلية - غياب مفاهيم تقسيم العمل والتخصص - الإدارة برد الفعل .. وهذه القيم السلبية عكسها تماما الهيكل الأساسى لمنظومة القيم الصناعية والذى يتمثل فى الالتزام بمفاهيم واعتبارات المشروعات والصناعات الصغيرة والمتوسطة بقدرتها على الانتشار والتوسع الجغرافى وتعميق ونشر القيم الصناعية الايجابية التى تفتقدها بعض المجتمعات المصرية .

- **المساهمة فى تحقيق استراتيجية التنمية المكانية :** تستهدف استراتيجية التنمية المكانية زيادة المساحة المأهولة بالعمران إلى (٢٥%) من اجمالى مساحة مصر بدلاً من نسبة الـ (٥,٥%) الحالية ، ولن يتأتى ذلك إلا بتوفير ثلاثة اشتراطات للمجتمعات العمرانية الجديدة (فرص العمل الجديدة – السلع والخدمات – السكن) ومن الواضح أن سبيل تحقيق هذه الاشتراطات هو وجود استثمارات ومشروعات منتجة توفر فرص عمل . ونظرا لأن أسواق المجتمعات الجديدة هى أسواق جديدة وبالتالى صغيرة ، فإن أنسب المشروعات لها هى هذه المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وبالتالى لا يمكن تصور تحقيق الانتشار العمرانى والتنمية المكانية دون تنمية هذه

المشروعات التى توفر السلع والخدمات من جهة ، وفرص العمل من جهة أخرى .

- **تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية :** تؤدى هذه المشروعات إلى تغطية الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة من خلال زيادة انتاجيتها لصالح المجتمع من جهة ، وتحسين جودة السلع والخدمات نتيجة المنافسة ما بين هذه المشروعات وبعضها البعض أو بينها وبين المشروعات الكبيرة من جهة أخرى .

- تتميز هذه المشروعات **بالانتشار الجغرافى** مما يساعد على تقليل التفاوتات الإقليمية ، وتحقيق التنمية المكانية المتوازنة ، وخدمة الأسواق المحدودة التى لا تغرى المنشآت الكبيرة بالتوطن بالقرب منها أو بالتعامل معها .

- توفر هذه المشروعات **سلعاً وخدمات لفئات المجتمع ذات الدخل المحدود** والتى تسعى للحصول عليها بأسعار رخيصة نسبياً تتفق مع قدراتها الشرائية ، والمطلوب من أصحاب هذه المشروعات العمل على تخفيض أسعار منتجاتهم وتقليل هامش الربح للمساهمة فى تخفيض التضخم والحد من كساد الأسواق وتشجيع المستهلك المصرى على الشراء .

- **تحافظ على الأعمال التراثية** (حرفية / يدوية) التى تمثل أهمية قصوى لتنمية هذه المشروعات الحرفية التقليدية الصغيرة وإتاحة الفرص لتشغيل الشباب خاصة المرأة ، وأيضاً تفتح أبواباً للتصدير بكميات كبيرة تدر دخلا للاقتصاد القومى .

- قدرة هذه المشروعات على **استيعاب العمالة** المصرية المتضررة من الأزمة المالية العالمية إذا توفر لهم التأهيل المناسب ، وتقديم جميع أنواع

الدعم المالى والفنى والتدريبى والإدارى والتسويقى لهذه المشروعات لضمان استمرارها ، واستقرار فرص العمل التى توفرها .

- تعمل هذه المشروعات على **تحفيز وتشجيع الهجرة** من المناطق المكدسة وغير المواتية للتطور والنمو إلى المجتمعات الصناعية الجديدة الأكثر ملاءمة .

- تساهم هذه المشروعات فى **إقامة كيانات صغيرة متكاملة** من الناحية الفنية لتعمل كصناعات مغذية لبعض الصناعات الكبيرة لتوفير مستلزمات الإنتاج، ورفع كفاءة الصناعات وجودتها .

- **المساهمة فى نشر فكر وثقافة العمل الحر** ، وتوفير التشغيل الذاتى وتشجيع الاستثمار فيها نظراً لحاجتها لرأس مال محدود لبدء نشاطها .

- **تشجيع وتنمية المدخرات الصغيرة** للاستثمار فيها ، مما يمثل عائدا متعدد الجوانب للاقتصاد القومى بما فى ذلك ترشيد الاستهلاك ، والإقلال من التضخم .

- **المساهمة فى الحراك الاجتماعى** ، واستمرار النمو المجتمعى ، وتنشيط التراكم الرأسمالى اللازم لنمو المجتمعات .

- **استخدامها للخامات المحلية** يحقق هدفاً استراتيجياً مزدوج الفائدة حيث يحقق استخدام الخامات المحلية قيمة مضافة للاقتصاد القومى ، ويمنع هدر الموارد القومية .

ثالثا : مجموعة الأهداف التكنولوجية :

وتنقسم هذه المجموعة إلى عدة أهداف كما يلى :

- **استخدام التكنولوجيات المحلية :** لا يمكن تطوير التكنولوجيا دون وجود طلب حقيقى عليها ، وهذا الطلب يتمثل بالأكثر فى هذه الصناعات الأقل مخاطرة والأكثر مرونة لاستقبال التكنولوجيات المحلية وتجربتها واستيعابها حيث من غير المتصور للدول النامية أن تكون الصناعات الكبيرة هى المستفيد الأول من التكنولوجيا المحلية .

- **تعظيم استخدام المنتجات الثانوية والمخلفات :** لأن وجود الصناعات الكبيرة يعنى وجود منتجات ثانوية ومخلفات ، ونظرا لأن مبدأ التخصص الانتاجى لا يحبذ تصنيع أو استخدام المنتجات الثانوية بما يعطل النشاط الأساسى ، وبما أن قوانين واعتبارات البيئة تلزم بمعالجة أو إعادة تدوير المخلفات فإن تنمية هذه المشروعات والصناعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة هى الأكثر استعداداً وقدرة وتأهيلا على التعامل مع المنتجات الثانوية والمخلفات ، ويصبح ذلك هدف استراتيجى ، خاصة وأن استخدام المنتجات الثانوية عادة ما يرتبط بتنمية تكنولوجيات جديدة .

- **توازن هيكل النشاط الصناعى المصرى :** يعانى هيكل النشاط الصناعى المصرى من خلل جسيم يتمثل فى غياب القاعدة القوية التى يستند عليها من هذه الصناعات المتطورة وعالية التكنولوجيا . وحيث يتمثل الهيكل الصناعى الحالى فى معظمه فى العديد من الصناعات الصغيرة والمتوسطة الخاصة محدودة التنوع وإن كانت كثيرة العدد نسبياً ، كما يتضمن الهيكل عدد محدود من الصناعات الكبيرة أو العملاقة (مثل الحديد والصلب والأسمنت والأسمدة) أما القاعدة من الصناعات الصغيرة والمتوسطة والتى بإمكانها إحداث التنوع والترويج للأنشطة الصناعية الكبيرة فهى محدودة إن لم تكن غائبة ، ويتوفر بدلا منها عدد كبير من الأنشطة أو

الصناعات الحرفية ، والتى يعمل معظمها بنظام الورشة ، وليس بنظام المصنع المتطور .

- **توفير الصناعات الداعمة للأنشطة الصناعية الكبيرة :** إن الصناعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لها دورها الهام كصناعات داعمة لكل النشاط الصناعى وخاصة الصناعات الكبيرة ، ويمكن القول أنه بعد نجاح الصناعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى لعب دورها كصناعات مغذية أو كصناعات ذات علاقات أمامية وخلفية مع الصناعات الأخرى أو كصناعات تقدم خدمات الإنتاج ، فإن هذه الأدوار مجتمعة وضعت هذه الصناعات المتطورة فى موضع الصناعات الداعمة التى لا يستغنى عنها بالنسبة للنشاط الصناعى ككل . أى أن الصناعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة المتطورة تستهدف أن تكون مغذية وذات علاقات تعاقدية مع الصناعات الكبيرة الأخرى فى نفس الوقت .
- **تشجيع دخول الصناعات الصغيرة والمتوسطة مجال استخدام التكنولوجيات المتطورة :** إن أهم ما يميز التكنولوجيا الجديدة هى درجة الانتشار الواسع الذى تحققه ومناسبتها للاستخدام والتعميم فى المشروعات والصناعات الصغيرة والمتوسطة ، ومن هنا فإن تشجيع الصناعات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة على استخدام التكنولوجيا المتطورة يعد هدف استراتيجى يحقق تطورها ، كما يحقق تحديث المجتمع .

وبالرغم من هذه الأهمية والمزايا العديدة للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فإنها تواجه الكثير من **المعوقات** أهمها :

- **من الناحية التنظيمية :** نلاحظ أن هذه المشروعات ترتبط بجهات مختلفة كالوزارات المعنية كوزارة الصناعة والتجارة ، والاتحادات كالاتحاد العام

للحرفيين ، والغرف الزراعية والصناعية والتجارية ، والجمعيات التعاونية للحرفيين والبلديات مع غياب العلاقة التنظيمية المباشرة بين تلك الجهات المتعددة لتكوين رؤية شاملة حول مصير هذه المشروعات . وبصفة عامة تشير التقديرات إلى أن نسبة ٤٠% إلى ٦٠% من تكلفة القيام بالأعمال فى مصر تأتى من القيود الإجرائية حيث تكثر الشكاوى من اضطرار هذه المشروعات إلى التعامل مع المسؤولين الحكوميين والمكاتب الحكومية المركزية والمحلية ، وعدم توافر المعلومات ، وعدم الرغبة فى تقديم المساعدة .

- **من الناحية القانونية :** نرى أن التشريعات والقوانين المنظمة لهذه المشروعات لازالت فى وضع لا يسمح بالقول بأنها وسيلة تحفيز لنشاط هذه المشروعات .

- **من الناحية المالية :** العلاقة بين البنوك وهذه المشروعات تتسم بالكثير من الإشكالات فيما يتعلق بالضمانات ، وفترات السداد ، والإجراءات البيروقراطية ، و غياب خدمة تمويلية تلبى احتياجات هذه المشروعات الأخذة فى النمو .

- **من الناحية التسويقية :** التباين الشديد فى أسعار المواد الأولية ، كالارتفاع المفاجئ فى أسعارها بسبب عوامل السوق مما يؤدى إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج لديها وبالتالى عدم القدرة على المنافسة السعرية لاسيما عندما تعمل بشكل أفراد كما هو واقع الحال ، وضعف القدرة الرأسمالية اللازمة للترويج والمشاركة فى معارض ومهرجانات التسوق الداخلية والخارجية ومحاولة الدخول إلى أسواق جديدة .

الفصل الثانى

المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

التعريف – الأنواع – أهم الخصائص

١- تعريف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وسماتها .

٢- تعريف المشروعات المتناهية الصغير والصغيرة والمتوسطة دوليا .

٣- تعريف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر .

٤- الأنواع المختلفة للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

٥- أهم خصائص المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة .

١ـ تعريف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وأنواعها

لا يوجد **تعريف متفق عليه** يحدد ماهية المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة . ويعزى ذلك إلى أن اعتماد معيار معين للتعريف سواء من حيث عدد العمال أو رأس المال المستثمر أو المستوى التقنى أو غير ذلك ، سينجم عنه نتائج متباينة تبعاً لتباين الدول وطبيعة هياكلها الاقتصادية والاجتماعية . ولكن هنالك **عدد من التعريفات** التى تنطلق بشكل عام من رغبة متخذ القرار التى غالباً ما تتأثر ببيئة السياسات الاقتصادية والسياسات الرامية إلى تحقيق هدف تنموى أو اجتماعى معين .. كذلك فإن هناك معايير عديدة يمكن الاستناد إليها لتحديد مفهوم هذه المشروعات ، وتتباين تلك المعايير بين دولة وأخرى وذلك بتباين إمكاناتها وقدراتها وظروفها الاقتصادية ومراحل النمو التى بلغتها . فالمشروعات التى تعتبر صغيرة أو متوسطة الحجم فى دولة صناعية قد تعتبر مشروعات كبيرة الحجم فى دولة نامية . كما قد يختلف تقييم حجم المشروع داخل الدولة نفسها وذلك حسب مراحل النمو الذى يمر بها اقتصاد تلك الدولة .

وإذا كان الكتاب الباحثين لم يتفقوا على **تعريف موحد** للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، فإنه يوجد بعض العناصر التى يمكن الاستناد إليها فى **تصنيف** المشروعات عموماً تتمثل فيما يلى : عدد العمالة – حجم رأس المال – التكنولوجيا – نوع النشاط – حجم المبيعات – هيكل الملكية – الطاقة المستغلة – الانتشار .. وغيرها .

ومع تباين التعريفات فقد اعتبرت **سمات** تلك المشروعات مكملاً أساسياً لفهم طبيعتها ، وإيجاد مفهوم موحد لها ، ومن أهم هذه السمات ما يلى : الاعتماد على تنظيم إدارى بسيط وضعف الاعتماد على التخصص - الاتصال الشخصى الوثيق بين الإدارة والعمل - قد يكون صاحب المشروع هو المدير والمنتج والممثل

القانونى للمشروع - تعتمد على الخامات المحلية فى معظم الأحيان - تتكامل مع البيئة المحلية - نظام العمل يتم فيها بعمل تقليدى وعادة ما يتم داخل المنزل أو بجواره أو المحلات - تعتمد على المهارات اليدوية البسيطة مع إمكانية استغلال الآلات أو ماكينات بسيطة - تنوّع هذه المشروعات واختلافها باختلاف البيئة المحيطة بها - قادرة على الانتشار السهل السريع فى جميع المناطق الجغرافية - لا يشترط فى العمالة توافر خبرة فنية عالية ، مع انخفاض الأجور - لا تتطلب رؤوس أموال أو استثمارات رأسمالية كبيرة - سهولة تسويق منتجاتها حيث تلبى احتياجات المجتمع المحلى .

٢- تعريف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة دوليا :

كذلك تختلف المنظمات الدولية المعنية بهذه المشروعات والدول المختلفة فى تعريف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، وذلك لاختلاف المعايير المستخدمة فى التعريف .. وفيما يلى أمثلة لأهم هذه التعريفات :

١. يعرف **البنك الدولى للإنشاء والتعمير** المشروعات التى يعمل فيها اقل من (١٠) عمال بالمشروعات المتناهية الصغر ، والتى يعمل فيها (١٠ – ٥٠) عاملاً بالمشروعات الصغيرة ، وتلك التى يعمل فيه (٥٠ – ١٠٠) عامل بالمشروعات المتوسطة .

٢. وتعرف **مؤسسة التمويل الدولية** المشروعات التى تستثمر حداً أقصى مقداره (٢,٥) مليون دولار أمريكى بالمؤسسات المتوسطة والصغيرة .

٣. وتعرف **لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية "يونيدو"** المشروعات المتناهية الصغر بأنها : "تلك المشروعات التى يديرها مالك واحد ، ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها الطويلة الأجل (الإستراتيجية) والقصيرة الأجل (التكتيكية) ، كما يتراوح عدد العاملين فيها ما بين (١٠ – ١٩) عاملا ، والمشروعات

الصغيرة هى "تلك المشروعات التى يعمل بها (٢٠ – ٩٩) عاملاً . والمشروعات الكبيرة هى "تلك المشروعات التى يعمل بها أكثر من (١٠٠) عامل .

٤. وتعرف **منظمة العمل الدولية** : "المشروعات أو الصناعات الصغيرة بأنها وحدات صغيرة الحجم جداً تنتج وتوزع سلعاً وخدمات وتتألف من منتجين مستقلين يعملون لحسابهم الخاص فى المناطق الحضرية فى البلدان النامية ، وبعضها يعتمد على العمل من داخل العائلة ، والبعض الآخر قد يستأجر عمالاً أو حرفيين ، ومعظمهم يعمل برأس مال صغير جداً أو ربما بدون رأس مال ثابت ، وتستخدم كفاءة ذات مستوى منخفض ، وعادة ما تكتسب دخولاً غير منتظمة ، وتوفر فرص عمل غير مستقرة ، وهى تدخل فى القطاع غير الرسمى بما يعنى أنها ليست مسجلة لدى الأجهزة الحكومية ولا تتوافر عنها بيانات فى الإحصاءات الرسمية " .

٥. **الولايات المتحدة الأمريكية** .. يتم تعريف الصناعات الصغيرة والمتوسطة بأنها : "تلك التى يقل عدد العمال فيها عن (٥٠٠ عامل)" .

٦. **الاتحاد الأوروبى** .. يتم تعريف الصناعات الصغيرة والمتوسطة بأنها : "تلك الصناعات التى يكون عدد العاملين فيها (١٠ – ٢٥٠) عامل" .

٧. **اندونيسيا** .. يتم تعريف الصناعات الصغيرة والمتوسطة بأنها : "تلك الصناعات التى يكون عدد العاملين فيها أقل من (١٠٠) عامل" .

٨. **الفلبين** .. ويتم تعريف الصناعات الصغيرة بأنها : "تلك الصناعات التى يعمل فيها (١٠ – ٩٩) عامل" والصناعات المتوسطة "تلك التى يعمل فيها (١٠٠ – ١٩٩) عامل" .

٣ـ تعريف المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر :

بدأ اهتمام مصر بالمشروعات الصغيرة منذ عام ١٩١٦ حيث أنشأت الدولة "لجنة التجارة والصناعة" بهدف دفع وتحفيز وتنمية الصناعات والحرف المختلفة فى مصر . وتوالت الجهود فى هذا المجال بإنشاء "بنك التنمية الصناعية" عام ١٩٤٧ الذى أنشأ إدارة متخصصة للمشروعات الصغيرة والحرفيين .

ومع بداية برنامج الإصلاح الاقتصادى فى مصر زاد الاهتمام بالصناعات الصغيرة من خلال إنشاء "الصندوق الاجتماعى للتنمية " عام ١٩٩١ بهدف تقديم قروض بأسعار فائدة منخفضة ، وفترات سماح مناسبة لتوفير فرص عمل جديدة للشباب والخريجين للمساهمة فى حل مشكلة البطالة .

لقد ظلت المشروعات الصغيرة فى مصر تعانى من عدم وجود تعريف واضح ومحدد لها نظراً لاختلاف النظرة إليها لدى كل من أجهزة التخطيط والتنفيذ والإحصاء والتمويل وبصدور القانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤ (قانون تنمية المنشآت الصغيرة) توفر الإطار القانونى المنظم لتلك المشروعات . وقد عرف القانون المشار إليه المنشآت الصغيرة بكل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو خدمياً أو تجارياً لا يقل رأسمالها المدفوع عن (٥٠) ألف جنيه ولا يجاوز (مليون) جنيه ، ولا يزيد عدد العاملين فيها عن (٥٠) عاملا . وفيما يتعلق بالمنشآت المتناهية الصغر فقد عرفها القانون بكل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطاً اقتصاديا إنتاجيا أو خدميا أو تجاريا ويقل رأسمالها المدفوع عن (٥٠) ألف جنيه . ويلاحظ من التعريف السابق أن المشرع المصرى قد استخدم معيارى العمالة ورأس المال فى تعريف المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر .

ويوجد فى مصر ثمانية تعريفات تقوم الهيئات الحكومية المصرية باستخدامها من ضمن الأربعة عشر تعريفاً الواردة فى دليل المنظمات الحكومية وغير الحكومية المساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر .. ويعتبر أنسب تعريفاً للمشروعات الصغيرة ذلك التعريف الذى يربط المشروع بحجم معين لرأس المال وعدد العاملين فيه . وعلى ذلك صدر قانون الاستثمار رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩ منظما لتعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

كذلك يختلف التعريف من مصدر إلى آخر داخل مصر ؛ وكل مؤسسة أو هيئة حكومية تستخدم تعريفاً خاصاً بها :

١. **وزارة المالية** .. تعرف الصناعات الصغيرة على أنها "تلك الصناعات التى يتراوح عدد العمال فيها (٥ – ٤٩) عامل ، والصناعات المتوسطة "تلك التى يعمل فيها (١٠ – ٩٩) عامل " باختلاف القطاعات ، حيث يفرق التعريف بين (قطاعات التصنيع والتشييد) و (قطاعات الخدمات والتجارة) وذلك وفقاً لدراسة أصدرتها وزارة المالية ، ويتضح ذلك من الجدول التالى :

تعريف الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر وفقاً لعدد العاملين

القطاع	عدد العمال			
	صناعات متناهية الصغر	صناعات صغيرة	صناعات متوسطة	صناعات كبيرة
التجارة	١ – ٤	٥ – ٩	١٠ – ١٩	٢٠+
الخدمات	١ – ٤	٥ – ٩	١٠ – ١٩	٢٠+
الصناعة	١ – ٤	٥ – ٤٩	١٠ – ٩٩	١٠٠+
البناء	١ – ٤	٥ – ٤٩	١٠ – ٩٩	١٠٠+

٢. **وزارة الصناعة والتجارة** .. تعرّف الصناعات الصغيرة والمتوسطة على أنها "تلك الصناعات التى يتراوح عدد العمال فيه (١٠ – ١٠٠) عامل".

٣. **معهد التخطيط القومى** .. يعرف المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أنها "تلك المنشآت التى يتراوح عدد العمال فيها (١٠ – ٤٩)" .

٤. **الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء** .. يعرف الصناعات الصغيرة والمتوسطة على أنها "تلك الصناعات التى يتراوح عدد العمال فيها (٥٠ – ١٠٠) عامل" .

٥. **بنك التنمية الصناعية المصرى** .. اعتمد على قيمة الأصول الثابتة بأن لا تتجاوز (١٠٠) ألف جنيه بخلاف قيمة الأرض والمبانى .

٦. **اتحاد الصناعات المصرية** .. اعتمد على معيار رأس المال (١٠) آلاف جنيه وعلى معيار عدد العمال (٥٠) عامل فأقل .

٤ـ الأنواع المختلفة للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

هناك العديد من القطاعات الرئيسية التى يمكن أن يفاضل صاحب المشروع بينها لإنشاء مشروعه بما يتناسب مع خبراته وإمكانياته ، وهذه القطاعات هى :

(١) القطاع الصناعى .. ويضم القطاع الصناعى العديد من الأنشطة الصناعية التى يمكن بدء مشروعات صغيرة بها مثل (الطباعة – لعب الأطفال – الملابس بكافة أنواعها) وإنتاج المواد الغذائية المختلفة مثل (الزبادى – الجبن – الخبز ... الخ). وتعتمد المشروعات الصغيرة فى هذا النشاط على تحويل مجموعة من المواد الخام بواسطة استخدام الآلات المناسبة والعمالة القادرة إلى منتجات تامة الصنع تعرض فى السوق بسعر وجودة مناسبين .. وجدير بالذكر أن أى نشاط جديد فى هذا المجال لن يستمر فى السوق ويستطيع مواجهة المنافسة إلا إذا قدم منتجات تنافس المنتجات المطروحة من حيث الجودة والسعر .

(٢) القطاع التجارى .. يختلف نشاط المشروع الصغير فى هذا القطاع فى أعمال التجارة والوساطة سواء تجارة جملة أو تجزئة ، حيث يقوم المشروع الصغير بشراء البضائع من القطاع الصناعى ثم يعيد بيعها لتاجر التجزئة مقابل هامش ربح . ومن أمثلة هذه المشروعات (الصيدليات – السوبر ماركت – موزعى السيارات – موزعى الأجهزة المنزلية – موزعى السلع المعمرة ... الخ) .

(٣) قطاع الخدمات .. يتميز هذا القطاع بإقبال المشروعات الصغيرة عليه نظراً لما يحققه من أرباح وعوائد مناسبة دون الحاجة لاستثمارات كبيرة إذا ما قورنت بمشروعات القطاع الصناعى والتجارى . ومن أمثلة هذه المشروعات (المطاعم – المقاهى – وسائل النقل الخفيف – محلات إصلاح الأجهزة ... الخ) وكذلك الأعمال المهنية (المحاماه – الاستشارات – المحاسبة ... الخ) .

التصنيفات الدولية للمشروعات الصغيرة :

١. **أنشطة كسب القوت أو العمل لحساب النفس :** وهى أنشطة يقوم بها أكثر الناس فقراً ليحصلوا على أقواتهم فى غياب الحماية بمظلة الضمان الاجتماعى، ومعظم هؤلاء الناس يفتقرون إلى المهارات الأساسية والخبرة والموارد المالية وإمكانية الوصول إلى الأسواق .. الخ . ولا يكادون يجدون فرصة لعمل مشروع يمثل مساهمة أكبر من مجرد الحصول على القوت . وهذه الأنشطة غير رسمية (أى غير مسجلة) وغير مرخص بها قانوناً كعمل تجارى .

٢. **المشروعات الحرفية أو الحرفيين :** وهى تلك التى لا تشمل إلا على الحرفى أو المالك نفسه ونادراً ما يزيد عدد العاملين فى مثل هذه المنشآت عن (١٠) عمال يقومون عادة بأنشطة حرفية ، وتمثل هذه الفئة الصناعات المنزلية التى تدر دخلا دون أن يكون لها مقر معين ، ومعظم أصحابها من

النساء. ولا يمتلك الحرفيون أصولاً تذكر لأنهم يعملون بأدوات بسيطة بدلا من الماكينات . ويلاحظ أن عدد هؤلاء الحرفيون كبير جدا فى الدول النامية وبعضهم يسجل أنشطته ولكن الغالبية غير مسجلة .

٣. **المنشآت الصغيرة :** وهى تلك الأنشطة الخاصة الفردية أو العائلية التى تستهدف الربحية الاقتصادية وزيادة الدخل وتوفير فرص عمل ، من خلال إنتاج تشكيلة من السلع والخدمات . وتعتمد بدرجة أكبر على العمالة الماهرة وغير الماهرة المحلية والتكنولوجيا والخامات المحلية ، وتركز على القوة الدافعة للقطاع الخاص والأسر والأفراد والمبادرات الذاتية ، وتحتاج عادة إلى دعم ومعونة مجتمعية فى المجالات الإدارية والتمويلية والفنية التى لا تمتلكها مثل (التسويق والمحاسبة والتكاليف والجودة والتمويل والانتاجية والتدريب والتكنولوجيا والمعلوماتية والاستشارات القانونية والبحوث والتطوير ..) .

٥ـ أهم خصائص المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة :

- ضآلة التكاليف الرأسمالية اللازمة للبدء فى المشروع .
- الميزة الانتشارية ما يجعلها تغطى مناطق مختلفة وأعداد كبيرة من السكان .
- كثيفة العمالة بحيث تساهم فى توفير المزيد من فرص العمل .
- ملكية فردية أو عائلية أو شركات الأشخاص ، ما يجعلها أكثر جذباً للاستثمارات الصغيرة .
- محدودية متطلبات التكنولوجيا والتطوير والتوسيع والتحديث .
- الأثر المباشر للعائد فى توفير الحاجات الأساسية لمالكيها .
- الاعتماد على المواد الأولية المحلية .
- تلبية طلبات المجتمع المحيط .
- الدور البارز للمرأة فيها .

الباب الثانى

استراتيجيات وآليات دعم وتنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

الفصل الأول :

حاضنات المشروعات كاستراتيجية لدعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ودورها فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

الفصل الثانى :

سياسات دعم وتنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

الفصل الثالث :

تجارب دولية وعربية فى مجال دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة .

الفصل الأول

حاضنات المشروعات الصناعية كإستراتيجية لدعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية(*)

١ـ تعريف حاضنات المشروعات ، وأنواعها ، وأهميتها ، وعوامل نجاحها .

٢ـ أهداف حاضنات المشروعات .

٣ـ خدمات حاضنات المشروعات ، ومزايا الانتساب إليها .

٤ـ دور حاضنات المشروعات فى دعم وتنمية النسيج الاقتصادى والصناعى .

٥ـ الدروس المستفادة من واقع تجربة تشغيل حاضنات المشروعات .

٦ـ بعض التجارب العربية فى مجال حاضنات المشروعات الصناعية : التجربة المصرية – التجربة البحرينية – التجربة الأردنية .

(*) راجع أوراق عمل ووثائق الندوة العربية الأولى حول حاضنات الأعمال للمشروعات الصناعية – المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين بالرباط ، بالتعاون مع الصندوق الاجتماعى للتنمية بمصر – القاهرة (٢٧ – ٢٩ يناير ٢٠٠٣) .

١ـ تعريف حاضنات المشروعات

تمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة عاملاً أساسياً فى منظومة التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة فى الدول النامية ، وبالتالى تصبح ضرورة تفعيل دورها وتذليل أى معوقات أمامها ودعمها واجباً قومياً لما لذلك من انعكاسات جذرية على فرص التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

ويمثل المشروع الاستثمارى مخطط متكامل مقترح للاستثمار لتلبية احتياج ولتحقيق عائد ، وله دورة حياة .. تبدأ بفكرة لها ما يبررها .. تخضع للدراسة والتقييم من كافة الجوانب بحيث يمكن اتخاذ القرار الصائب بالاستثمار وبدء التنفيذ أو عدمه .. ويكون نتاج التنفيذ كياناً انتاجياً أو خدمياً قائماً فى الواقع ، يعتمد نجاحه فى تحقيق أهدافه على مدى دقة وسلامة عمليات الدراسة والتقييم السابقة على الاستثمار .

وهناك مشروعات تتسم بدرجة عالية نسبياً من المخاطرة نتيجة لبعض عوامل اللا يقين فى جانب أو أكثر من جوانبها .. مثل الجانب التمويلى أو التسويقى أو الفنى أو التكنولوجى ، وفى هذه الحالات تمثل حاضنات المشروعات وسيلة هامة لخفض عامل المخاطرة من خلال بدء تنمية المشروع فى أرض الواقع والتأكد من الجوانب التى تحتاج إلى الدراسة والتحقق من جدواه ، وبالتالى تحسن من فرص نجاح المشروع عند التطبيق التجارى الكامل .

وحاضنة المشروعات هى منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل لاستضافة مشروع وافد لفترة محدودة (١ – ٣ سنوات) وتنميته وتطويره من خلال توفير بيئة عمل صالحة متاحة وداعمة وتتضمن مكاناً لاحتضان المشروع وتوفير كافة الخدمات وإدارة داعمة فنياً وإدارياً وتسويقياً لقاء إيجار رمزى مما يخفض المتطلبات الاستثمارية اللازمة لبدء المشروع إلى أدنى الحدود وبما يكون فى

مقدور صغار المستثمرين والمبدعين ، وبما يؤدى إلى تسريع نقل المبادرة من مرحلة الفكرة إلى واقع التطبيق التجارى .

وإذا أردنا **تعريفاً مبسطاً** للحاضنة سوف نذكر أن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التى يتم وضع الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فيها فور ولادتهم من أجل تخطى صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم والتى قد لا تمكنهم من النمو الطبيعى (العادى) وذلك عن طريق تهيئة كل السبل من أجل رعايتهم ، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يتأكد أخصائى الرعاية من صلابته وقدرته على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين .. أى أن فلسفة الحاضنات تقوم على فكرة توفير آليات للمشروعات فى بدايتها لتتحول إلى مشروعات أكثر صلابة توفر فرص عمل وتنتج مشروعات تقوم بطرح أفكار جديدة وتقنيات حديثة .. وترجع أهمية حاضنات المشروعات الصناعية لاهتمامها بدعم وتنمية هذا القطاع ، إضافة إلى تحقيق طموحات صغار المستثمرين الذين لا تتوافر لديهم الموارد الكافية أو الخبرات والإمكانيات التسويقية والإدارية اللازمة لتنفيذ مشروعات لها القدرة على المنافسة، وتساعدهم على نجاح هذه المشروعات ، حيث يمكن للحاضنات الصناعية أن تتبنى ابتكار المستثمر وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل ، ثم تدفع به تدريجياً بعد ذلك لأسواق العمل الخارجية قويا قادراً على النماء ومؤهلاً للمستقبل ومزوداً بآليات النجاح .

أنواع حاضنات المشروعات :

ويمكن **تصنيف** الحاضنات إلى أنواع ومسميات عديدة قد يشكل البعض منها مترادفات تستهدف تحقيق نفس الغرض .. وهناك ثلاث أنواع أساسية وهى :

(أ) **حاضنات الأعمال** .. وتركز على جذب المشروعات الصغيرة بشكل عام ، ويكون الهدف الأساسى احتضان المشروع خلال مراحل نموه الأولى لخفض عامل المخاطرة وزيادة فرص النجاح فى التطبيق التجارى .

(ب) الحاضنات التكنولوجية .. وتركز على تبنى المشروعات القائمة على المبادرات التكنولوجية وتطبيق الأبحاث العلمية والابتكارات ، وعادة تقام داخل أو بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحوث العلمية أو المراكز الصناعية الكبرى . وتعتبر هذه النوعية من الحاضنات حجر الزاوية فى مجال تطبيق البحوث العلمية وتسويق التكنولوجيا ، والربط بين ملكة الفكر الإبداعى وواقع دنيا الأعمال .. وتتفاوت الحاضنات التكنولوجية من حيث النطاق والحجم ودرجة التعقيد فى التجهيزات والقدرة الاستيعابية .

(ج) الحاضنات المفتوحة أو الافتراضية .. وتعمل على دعم المنشآت فى موقعها عن طريق تقديم نفس الخدمات التى تقدمها الحاضنات العادية دون أن تقدم مكاناً لإقامة المشروع وذلك نظير مقابل مادى بسيط ، وعادة تقام هذه الحاضنات فى أماكن تجمعات المشروعات الصغيرة والحرفية .

أهمية حاضنات المشروعات :

إن حاضنات الأعمال والتكنولوجيا هى مؤسسات تنموية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب أفكار المشروعات الجديدة الطموحة الذين لا تتوافر لهم الموارد أو المعرفة الكافية لتحقيق طموحاتهم ، ومساعدتهم على تأسيس هذه المشروعات ، وذلك بتوفير بيئة متكاملة تقدم خدمات ودعم يؤديان إلى تطوير هذه المشروعات ، وزيادة معدلات نموها وكفاءتها الاقتصادية إلى الحد الذى يضعها على بداية طريق النمو دون الحاجة إلى مساعدة خارجية .

وحاضنة المشروعات الصغيرة والمتوسطة تخدم المشروعات داخل حدودها ، كما تقدم خدماتها أيضاً لبعض المشروعات خارج الحاضنة ، ويمكن تلخيص **أهمية** الحاضنات بصفة عامة على الآتى :

١ـ تنمية تقاليد وثقافة العمل الحر ، وتنمية مهارات إدارة المشروع الصغير .

٢- رعاية المشروعات الجديدة فى مرحلة البداية والنمو والنجاح ، وبالتالى خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة .

٣- المعاونة فى التغلب على المعوقات الإدارية لبدء المشاريع ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية عن طريق تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المشتركة وتوفير الاستشارات والدعم فى المجالات المختلفة وذلك بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمى والمراكز الصناعية المحلية والعالمية.

٤- تحقيق الاتصال والترابط بين المشروعات داخل الحاضنة والمشروعات الكبيرة والمتوسطة من خلال التعاقد لتوريد المكوّنات والأجزاء وقطع الغيار والخدمات .

٥- الترويج للمبادرات التكنولوجية سواء بالنسبة للمنتجات أو الخدمات التى تحقق قيمة مضافة عالية .

٦- إقامة مجموعة من الخدمات الداعمة المتميزة (الجودة – قاعدة للمعلومات الفنية والتجارية ...) .

٧- اتاحة فرص التمويل الملائمة حسب ظروف المشروع .

٨- قيام الحاضنة بدور الوسيط الناجح بين الجامعات ومراكز البحوث ورأس المال المخاطر وقطاع الأعمال .

عوامل نجاح حاضنات المشروعات :

تشير تجارب الدول إلى أهمية توفر بعض العوامل التى يمكن أن تؤدى إلى نجاح المشروعات الرائدة لحاضنات المشروعات .. وهذه العوامل يجب وضعها فى الاعتبار فى مرحلة تصميم وإقامة وتشغيل الحاضنة وتتضمن : حسن اختيار المشروعات المستضافة وضمان تخرجها خلال فترة زمنية مناسبة (١ – ٣

سنوات) – أهمية وصول الحاضنة إلى مرحلة مقبولة من الاعتماد على الذات والاستمرارية – أن يتم إدارة الحاضنة على أساس تجارى – يجب أن تضيف الحاضنة ميزة إلى المستفيدين – توافر الدعم الفنى والإدارى عنصر هام للنجاح – ضرورة الاستعانة بطاقم إدارى ذى مستوى عال مع توفير التدريب اللازم سواء محلياً أو خارجياً .

٢ـ أهداف حاضنات المشروعات

تسعى حاضنات الأعمال والتكنولوجيا إلى تحقيق الأهداف التالية :

- خلق جيل جديد من شباب رجال الأعمال وامدادهم بكل ما يؤهلهم للتفوق والنجاح فى مشروعاتهم حتى يعملوا بدورهم على توفير المزيد من فرص العمل بعد تخرجهم من الحاضنة ، والتوسع فى مشروعاتهم مما سيكون له أكبر الأثر على الناتج القومى .
- الترويج لروح الريادة ومساندة المؤسسات الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق .
- ربط المؤسسات الكبيرة بالمشروعات الصغيرة بصفتها مشروعات معذية لها.
- تحقيق معدلات نمو عالية للمشروع بالخدمات التى تقدمها الحاضنة .
- تنمية تقاليد مهارات العمل الحر ، والقدرة على إدارة المشروع .
- رعاية المشروعات الجديدة فى مرحلة البدء والنمو والنجاح ، وتطوير أفكار جديدة لخلق وإيجاد مشروعات جديدة ، أو المساعدة فى توسعة مشروعات قائمة .
- خلق فرص عمل دائمة وغير دائمة ، ومباشرة وغير مباشرة .

- تعمل كمركز تنموى للمجتمع المحيط بالحاضنة مع تقديم خدماتها الفنية للمشروعات خارج الحاضنة .
- تبنى المشروعات القائمة على التكنولوجيا والمرتبطة بالجامعات ومراكز البحوث لتحويل البحوث الى منتجات للسوق . كذلك مساعدة أصحاب الابتكارات والاختراعات فى تحويل أفكارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات قابلة للتسويق .
- إقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والمتميزة مثل الجودة وقاعدة للمعلومات الفنية والتجارية ووحدات للاختبارات والقياس ، وتوفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات المتاحة للمشروعات لخدمة المشروعات داخل وخارج الحاضنة .

٣ـ خدمات حاضنات المشروعات :

تقدم الحاضنة حزمة متكاملة من الخدمات التى ترتبط مباشرة بالصعوبات والعقبات التى تواجه المؤسسات الصغيرة فى مرحلة الانطلاق ، ويمكن للحاضنة أن توفر هذه الخدمات بنفسها أو بالاستعانة بجهات خارجية .. وتقسم الخدمات التى تؤديها الحاضنة لمشروعاتها إلى : خدمات استشارية – خدمات سكرتارية – خدمات إدارية – خدمات عامة ، وذلك على النحو التالى :

(١) **الخدمات الاستشارية** ، وتشمل : الاستشارات الفنية – الاستشارات الادارية – الاستشارات التسويقية – الشئون القانونية (التعاقدات) وبراءات الاختراع – المحاسبة – الموضوعات المتصلة بالعمالة – تدبير التمويل – تنمية الموارد البشرية – وضع خطة العمل والموازنة التفصيلية لمشروعات الحاضنة – القوانين المنظمة للمشروعات .

(٢) **الخدمات الإدارية** ، وتشمل : إعداد الفواتير – استئجار وتأجير المعدات – التأمين الصحى – الأجهزة السمعية والبصرية – البريد السريع والصوتى .

(٣) **خدمات السكرتارية** ، وتشمل : معالجة النصوص والترجمة – واجبات موظف الاستقبال – تصوير المستندات – المكتبة – حفظ الملفات – الفاكس والانترنت – الرد على المكالمات التليفونية – الربط الالكترونى بشبكات المعلومات الدولية .

(٤) **الخدمات العامة** ، وتشمل : تقديم دورات تدريبية مكثفة للمشاريع المحتضنة لأعداد كوادر قادرة على إدارة المشروع بكفاءة – الاشتراك فى المعارض الداخلية والخارجية – أجهزة الحاسب الآلى – المكتبة والمعلومات – الأمن – أماكن للتدريب – منصة تحميل ومخازن – تعريف المشاريع المحتضنة بالمختبرات والورش المتخصصة فى محيط الحاضنة ومساعدتها على الاتصال بها واستخدام إمكانيتها عندما تدعو الحاجة .

مزايا الانتساب لحاضنات المشروعات :

إن صاحب المشروع المنتسب للحاضنة يحصل على عدة مزايا منها :

- **مكان المشروع** ، ينتج ويبدع ويسوق منه ويستقبل عملاؤه فيه .
- **دعم مالى** من خلال الاستفادة من قرض ميسر وتملك معدات المشروع .
- الاستفادة من **التسهيلات** المتوفرة بالحاضنة مثل موظف لاستقبال عملائه ، وهاتف خاص ، وفاكس ، وحاسب آلى متصل بالانترنت ، وطابعة مستندات .. وغيرها .
- **دعم فنى** من خلال المساعدة بعمل دراسات جدوى للمشروع ، وتلقى استشارات فى مختلف المجالات مثل الادارة والتسويق والتصميم والإنتاج والمحاسبة والأمور القانونية .

- **تنمية المهارات** من خلال التدريب المستمر تبعاً لاحتياجات المشروع مثل فنون البيع والتفاوض والمناقصات .. وغيرها .
- **اختصار الوقت** المستهلك فى التراخيص والسجل التجارى والأمور ذات العلاقة مع الجهات الحكومية .
- **الاستفادة من علاقات وتعاون** الحاضنة مع مختلف الجهات ذات العلاقة مع المشروع المنتسب وذلك داخل وخارج الحاضنة .
- **دعم تسويقى** من خلال معاونة صاحب المشروع المنتسب فى الاشتراك بالمعارض المحلية والدولية ومساعدته بتسويق منتجاته من خلال شركة متعاونة مع الحاضنة .

٤ـ دور حاضنات المشروعات فى دعم وتنمية النسيج الاقتصادى والصناعى

تلعب حاضنات المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأنواعها المختلفة عدة أدوار متباينة مبنية على الدور الأساسى من خلال كونها وسيلة لدعم المشروعات الجديدة ، حيث أثبتت نجاحات كبيرة فى رفع نسب نجاح هذه المشروعات الناشئة .. ومن أهم الأدوار التى يمكن للحاضنة أن تلعبها الآتى :

(١) تشجيع وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة القائمة والجديدة .. إن دعم المشروعات هى الوظيفة الأولى للحاضنات وتتم من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالى والإدارى والتسويقى ، ورعاية المشروعات الجديدة فى مرحلة البدء والنمو، وتسهيل بدء المشروعات والتوصل الى شبكة دعم مجتمعى ، وإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والمتميزة مثل الجودة وقاعدة للمعلومات الفنية والتجارية ووحدات للاختبارات والقياس لخدمة المشروعات داخل وخارج الحاضنة . ويمكن

للحاضنات تقديم هذه الخدمات للمشروعات التى تنفذ بداخلها أو تلك المنتسبة اليها من خارج الحاضنة . كذلك تقدم الحاضنة خدمات للمشروعات المحيطة بها عن طريق ربط المؤسسات والجهات المختصة بالمشروعات الصغيرة بها ، والعمل على تنميتها والتسويق للمنتجات والخدمات التى تقدمها من خلال تبنى المشروعات القائمة على التكنولوجيا والمرتبطة بالجامعات ومراكز البحوث ، والعمل على تنمية ودعم المشروعات الصغيرة الوليدة فى موقعها .

(٢) **تنمية المجتمع المحلى** .. تنمية وتنشيط المجتمع المحلى المحيط بالحاضنة من حيث تطوير وتنمية بيئة الأعمال المحيطة بها ، وإقامة مشروعات فى مجالات تنمية هذا المجتمع المحيط ، وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية ومركزاً لنشر روح العمل الحر لدى جموع الشباب والراغبين فى الالتحاق بسوق العمل .

(٣) **دعم التنمية الاقتصادية** .. تمكن الحاضنة المدينة أو الإقليم الذى تقام فيه من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة ، وتحقيق معدلات نمو عالية للمشروعات المشتركة بالحاضنة . وتهدف حاضنات الأعمال إلى العمل على تسهيل توطين وإقامة عدد من المشروعات الإنتاجية أو الخدمية الجديدة فى هذا المجتمع ، هذه المشروعات الجديدة تعتبر فى حد ذاتها إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا المجتمع ، حيث أن هذه المشروعات تقوم بدفع الضرائب والرسوم وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير والتوريدات وكلها عمليات تدر موارد مالية على الدولة .

(٤) **دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية** .. تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ من خلال إقامة مشروع صغير ، وتعظم بذلك دور المشروعات الصغيرة التكنولوجية كأحد أهم آليات التطور التكنولوجى من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل

كثيراً عن الشركات الكبيرة ذات الاستثمارات العالية . وإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة فى قطاعات محددة تعمل على تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة والتركيز على تنمية تكنولوجيات هذه القطاعات .

(٥) تقديم حلول لمشاكل اجتماعية أو اقتصادية محددة .. تعددت الاستخدامات التى يتم إقامة حاضنات المشروعات الصغيرة والمتوسطة من أجلها ، خاصة فى نهاية أعوام التسعينيات ، ويمكن لحاضنات هذه المشروعات أن تساهم فى حل مشكلة محددة مثل مشكلة فقد عدد كبير من الوظائف فى حالة الشركات الكبيرة .

وفى مصر تلعب الحاضنات التكنولوجية دوراً مهماً فى مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، فهى تعمل على نقل التكنولوجيا على أعلى كفاءة وتقنية متقدمة ، وبطريقة علمية مدروسة وحديثة وفق آخر ما وصل إليه العلم ، وتوجد عدة حاضنات تكنولوجية تعمل بنجاح ، ويتم التوسع فيها للنهوض بالصناعة ككل حتى يمكن المنافسة ، والحصول على منتج عالى المستوى والجودة لا تقل عن المستورد المنافس ، بل يمكن الوصول للأسواق الخارجية .

وتساعد الحاضنات عموماً المشروعات الصغيرة والمتوسطة على النجاح والاستمرار من خلال : تعزيز روح وثقافات الريادة ، خاصة فى الأقاليم التى لا تتوفر فيها مثل هذه التقاليد والممارسات – توفير خدمات إدارية واستشارية ومحاسبية وتسويقية ، إضافة الى التدريب – تسهيل تأسيس منشآت صغيرة ومتوسطة وإيجاد رجال أعمال جدد من الشركات الكبيرة وكذلك من الجامعات ومراكز الأبحاث التكنولوجية – ربط المنشآت الصغيرة ببعضها من جهة وبالشركات الكبيرة من جهة أخرى ، أو ما يسمى بظاهرة " التشبيك " – تعزيز أنشطة البحث والتطوير ، وتوفير الفرص والبيئة والإمكانيات لتسويق أبحاث ومبتكرات واختراعات مراكز البحث والتطوير فى الجامعات ومعاهد الأبحاث – تسهيل الحصول على مختلف أشكال التمويل والتسهيلات الائتمانية – تحقيق التنمية

الاقتصادية فى الأقاليم والمناطق والمدن التى تعانى من الكساد – دعم وترويج أنشطة التصدير وتوسيع قاعدة السوق المحلى والدولى – حماية حقوق الملكية الفكرية والاستفادة من هذه الحقوق بطرق مشروعة – جذب الاستثمارات الأجنبية ونقل التكنولوجيا من خلال المشاركات .

صندوق تمويل مشروعات الحاضنات التكنولوجية : ويشارك فى تمويله عدد من البنوك وشركات التأمين ، والشركات والمؤسسات الخاصة والعامة المهتمة بالاستثمار فى مجال تكنولوجيا المعلومات .. وقد تم إنشاء الصندوق عام ٢٠٠٤ برأس مال (٥٠) مليون جنيه زاد الى (٢٦٥) مليون جنيه عام ٢٠٠٨ . ويهدف الصندوق إلى تمويل المشروعات الجديدة التى يقيمها الشباب والخريجون أصحاب الأفكار المبتكرة ، ويتيح لهم الصندوق توفير بيئة تكنولوجية ملائمة وتوفير كل أنواع الدعم المادى والتقنى حتى تصبح هذه المشروعات الناشئة قادرة على المنافسة محلياً وعالمياً .. ويعقد الصندوق مسابقة سنوية تحت عنوان " مسابقة تطوير خطط الأعمال " وتمكين الشباب والخريجين وصغار رجال الأعمال للتقدم بخطط عملهم فى مجالات عديدة مثل الطب والهندسة والاتصالات والأمور المحاسبية والقانونية وغيرها . ويتم اختيار أفضل هذه الخطط لاحتضانها بالقرية الذكية وتقديم الدعم المالى والفنى والتسويقى لها. وطرح الصندوق أخيراً فى شهر مارس ٢٠٠٩ هذه المسابقة وتقدم لها أكثر من (٨٠) خطة عمل لدخول برنامج الحاضنات التكنولوجية مما يعكس الاهتمام الواضح بهذا البرنامج ، وشهدت هذه المسابقة على مدى السنوات الخمس الماضية الكثير من خطط الأعمال الناجحة منها شركات تعمل فى برمجيات اللغة العربية وتطويرها ، وشركات أخرى تعمل فى مجال خدمات متعلقة بالهواتف المحمولة وغيرها. وتبلغ القيمة المالية المخصصة لدعم المشروعات الناجحة فى مسابقة هذا العام نحو (٥) ملايين جنيه مع توفير

مقار مجهزة لهذه المشروعات وتوفير استشارات فى إدارة الأعمال واستشارات فى مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتعزيز فرص نجاح هذه المشروعات .

٥ـ الدروس المستفادة من واقع تجربة تشغيل حاضنات المشروعات :

وتتمثل أهم هذه الدروس المستفادة فيما يلى :

- وضع خريطة إقليمية وأخرى دولية كدليل ومؤشر للاحتياجات السوقية الحقيقية للمنتجات المختلفة .
- توفير دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات التى تفى بهذه الاحتياجات .
- إعداد التوصيف الدقيق للمهارات والقدرات الواجب توافرها فى المستفيدين القادرين على إدارة هذه المشروعات داخل الحاضنات .
- عمل مسح شامل للأماكن التى تصلح لإقامة حاضنات فى مختلف المحافظات خاصة المناطق الصناعية والمدن العمرانية الجديدة .
- التركيز على إقامة حاضنات تتخصص فى مجالات تكنولوجية وصناعية معينة ، وبما يتوافق مع طبيعة ونوعية النشاط المتنامى فى المنطقة المحلية وبما يساهم فى المحافظة على تراث البيئة الإنتاجى وخصوصيته ويدعمه فنيا وتكنولوجيا وتسويقياً ، مع ربط الحاضنات بالمصانع التى تقع فى نطاقها بحيث تعمل مشروعات الحاضنة كصناعات مغذية لمنتجات هذه المصانع وتحت الإشراف الفنى والتدريبى لها .
- الاهتمام بأن يتم تدريب القائمين على إدارة الحاضنة تدريبا تسويقيا متخصصاً لمساعدة المستفيدين على تسويق منتجاتهم .
- إعطاء نشاط التصدير أولوية قصوى فى هذه المرحلة ومضاعفة الدعم لأصحاب المشروعات التى تنطبق على منتجاتها الشروط المطلوبة لهذا

المجال وتشجيع المشروعات التى تعمل على استعواض الواردات ومنحها الأولوية عند الاختيار .

- السعى لتنمية قدرات التمويل الذاتى للمشروعات عن طريق ربط هذه المشروعات بالمستثمرين الجادين واستثمار التجارب الدولية فى هذا المجال .
- تطوير نظم المتابعة لأداء الحاضنة والمشروعات المحتضنة ومدى تحقيقها لخطة العمل ، وتعظيم قدرتها فى مجال رصد أى تعثر للمشروعات مع تقديم الحلول الفنية والإدارية والتسويقية المناسبة لكل حالة .
- التزام إدارة الحاضنة بالمعايير والضوابط الخاصة بقبول المستفيد بالحاضنة إضافة إلى إجراء العديد من اللقاءات معه للتأكد من أنه يتحلى بمواصفات المبادر الخلاق الطموح ويحمل رؤيا وتصور بخصوص مشروعه ويتمتع بروح الالتزام نحو الوفاء بمسئولياته المادية فى كل الأوقات .
- زيادة التنسيق مع المكاتب الاقليمية بجميع المحافظات بخصوص ترشيح المشروعات الابتكارية وذات القيمة المضافة والصبغة التكنولوجية المطلوبة للالتحاق بأقرب حاضنة لها ، وترتيب زيارات من أصحاب المشروعات المستفيدين بقروض الصندوق بالمحافظات لزيارة الحاضنات لتبادل الخبرة وإحداث التكامل فى مجال الإنتاج ونقل التجارب الناجحة .
- العناية القصوى باختيار مديرو الحاضنات ووضع معايير متشددة لتعيينهم حيث تعتمد عليهم نسبة كبيرة من نجاح الحاضنة مع إرسالهم فى بعثات خارجية للدول المتقدمة للإطلاع على أحدث التطورات فى هذا المجال .
- توطيد الصلة بين مسئولى الائتمان بالبنوك فى المحيط الجغرافى للحاضنة وبين إدارتها لمزيد من ألتنسيق وتوضيح نقاط القوة فى كل مشروع مقدم وتفسير ما قد يغمض بدراسة الجدوى بحيث تمكن هذه الإجراءات مسئولى

البنوك من سرعة وحسم اتخاذ قرار الموافقة الائتمانية وخصوصاً عندما يؤمن البنك إن فرص نجاح وعدم تعثر المشروعات داخل الحاضنة أكبر بكثير من المشروعات خارجها بسبب توافر حزمة متكاملة من الخدمات والمتابعة والتقييم المستمر مع مراعاة توافق مدة تنفيذ العقود المبرمة بين إدارة الحاضنة والمستفيدين بخصوص أشغال الوحدات مع فترات السداد التى يمنحها الائتمان البنكى للمقترضين ضماناً لسهولة ويسر وتبسيط إجراءات الحصول على القرض .

٦- بعض التجارب العربية فى مجال حاضنات المشروعات الصناعية

أولا : التجربة المصرية لحاضنات المشروعات الصناعية :

إن الأهمية الكبيرة لدور الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى دفع عجلة التنمية الاقتصادية فى مصر ، مثلما حدث فى جميع الدول الصناعية الكبرى وأيضاً فى الدول النامية على حد سواء ، بتركيز الاهتمام نحو زيادة المشاركة المستمرة لهذه الصناعات فى تنمية الاقتصاد القومى .. إن المشروعات الصغيرة والمتوسطة التى تشمل شريحة عريضة لقطاع الأعمال من يمكنها المشاركة فى توزيع الدخل القومى بين الأفراد فى مصر حيث يمكن أن توجد بجميع المحافظات ، بالإضافة إلى استيعابها لأعداد كبيرة من العمالة وبالتالى تقليل نسبة البطالة ، وأيضا يمكن أن تكون مكاناً لإعداد وتدريب العمالة واكتساب الخبرات الإدارية والفنية ، وتكون ذات أهمية للمصانع الكبيرة من حيث كونها صناعات مغذية لهذه المصانع .

إن تجربة الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر بدأت قديما ولكنها لم تأخذ الشكل أو الهياكل التنظيمية اللازمة لنجاحها ، ولم تجد المساندة الصادقة لتصل إلى تجربة قوية لها مقومات النجاح والاستمرارية ، ويعزى ذلك إلى أن فلسفة التنمية الصناعية فى مصر قد اعتمدت على إنشاء المشروعات الكبيرة وأغفلت

تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ولم تدرك الدور الرئيسى الذى تلعبه هذه الصناعات فى تطوير وتنمية الصناعة .

ورغم وجود محاولات كثيرة تبذل فى الوقت الحالى للنهوض بالصناعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر إلا أنها ما زالت تحتاج إلى تنظيم وتوحيد المجهودات .. وقد بدأت هذه المحاولات الجادة بداية من الثمانينيات ، ولقد تم عقد كثير من المؤتمرات والندوات الخاصة بالصناعات الصغيرة والمتوسطة والتى كانت فى كثير من الأحيان تنتج آراء ممتازة صادقة تساعد على تحقيق الأهداف المنشودة لهذا القطاع غير أنها ، للأسف ، لم تجد الهيكل التنظيمى لمساعدتها .. ومن هنا كانت فكرة برنامج الحاضنات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الذى يقوم على فكرة هذه المشروعات فى سنواتها الأولى ومساعدتها ودعمها وتطويرها وربطها بقطاع الصناعة ، ثم تخرج بعد ذلك لسوق الصناعة حيث يمكن أن يكتب لها الاستمرار والنمو والنجاح ، حيث يتم توفير مناخ مناسب يمكن التحكم فيه وإدارته لمساعدة وتطوير هذه المشروعات فى سنوات تشغيلها الأولى ، ومساعدتها للاعتماد على ذاتها بعد فترة الاحتضان والتخارج من الحاضنة بعد فترة زمنية (٢ – ٣ سنوات) حيث توفر الحاضنة مساحة للمشروع داخلها لإقامته مع توفير الخدمات الأساسية ، وأيضاً يكون للحاضنة دور هام لربط المشروع بالمجتمع خارج الحاضنة . وتتمثل النتائج المتوقعة فيما يلى : (١) خلق مشاريع ذات أفكار مبتكرة وقابلة للتطور . (٢) الاستفادة من مصادر البيئة التى تقام بها الحاضنة . (٣) خلق فرص العمل للشباب ، وتزداد هذه الفرص باستمرار الحاضنة بالإضافة إلى فرص العمل غير المباشرة خارجها . (٤) المساعدة على تنمية وزيادة الدخل للفرد مما يساعد على نشاط السوق . (٥) ارتباط الحاضنة بالمجتمع المحلى ومؤسسات البحث والجامعات سوف يزيد من تطبيق البحث العلمى من خلال

الاستشارات . (٦) حصول المشاريع داخل الحاضنة على المساعدات التكنولوجية التى تساعدها على التطور .

وتشمل **استراتيجية وأهداف** الحاضنة ما يلى : (١) تنمية فكرة العمل الحر بين الشباب الجامعى والباحثين. (٢) تطوير المشاريع داخل الحاضنة بشكل علمى وفنى يساعدها على التصدير بإمدادها بالمعلومات والبيانات اللازمة. (٣) تكامل وانسجام فكرة الحاضنة مع الهدف القومى حيث يتضمن : زيادة التنمية الاقتصادية من خلال التصنيع للقطاع الخاص – تطبيق التكنولوجيا وزيادة جودة المنتجات والقدرة التنافسية فى الأسواق المحلية والخارجية – زيادة حجم التصدير للمنتجات المصرية – رعاية الابتكارات والأفكار البحثية وتحويلها إلى التطبيق الفعلى بعمل المشروعات داخل الحاضنة. (٤) ارتباط برنامج الحاضنات بفكر الصندوق الاجتماعى للتنمية مما يساعد على دفع تنمية الصناعات الصغيرة فى مصر .

وقد مرت التجربة المصرية لحاضنات المشروعات الصناعية بالمراحل التالية:

(١) وزارة البحث العلمى :

بدأت أول مقاربة لموضوع الحاضنات التكنولوجية فى مصر أوائل التسعينيات حيث أنشأت وزارة البحث العلمى من خلال صندوق الاستشارات والدراسات والبحوث الفنية والتكنولوجية ومشروع التعاون العلمى والتكنولوجى الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ، وحدات تبيانية بموقع يملكه صندوق الاستشارات (حوالى ٦٠٠٠م^{٢}) بالمنطقة الصناعية بمدينة السادس من أكتوبر لتكنولوجيات بسيطة اقترحها أو طوّرها أساتذة من الجامعات والمراكز البحثية مثل مشروعات لإنتاج الجبن الأبيض بتكنولوجيا متطورة ، والتجفيف الشمسى للمنتجات الزراعية ، ووحدات لتصميم وإنتاج معدات صناعية بسيطة ، بحيث يتم دراسة وتقييم هذه المشروعات فنياً واقتصادياً والتحقق من جدواها لكى يمكن

تكرارها بأعداد كبيرة كمشروعات صغيرة للشباب بعد تدريبهم بموقع الوحدة الأولى .. وفى إطار بروتوكول تعاون وقع بين وزارة البحث العلمى والصندوق الاجتماعى للتنمية فى أواخر عام ١٩٩٣ ، اتفق على تطوير الفكرة بإنشاء حاضنة تكنولوجية بذات الموضع بعد تعديل تصميمه بما يتلاءم مع الهدف الجديد . وأجريت بالفعل دراسة موسعة لجانبى العرض والطلب لتحديد عدد من المشروعات التى يمكن البدء بها والتى تأتى من نتاج البحث والتطوير (جانب العرض) لتلبية احتياجات الصناعة بمدينة السادس من أكتوبر بصورة تكاملية أمامية أو خلفية (جانب الطلب) .. وتم تدارس الأمر فى اجتماعات عدة مع جمعية المستثمرين بالمدينة ، وقامت الوزارة من خلال اتفاقيات التعاون العلمى والتكنولوجى مع ألمانيا لوضع دراسة أولية للحاضنة وإعادة تخطيط وتصميم الموقع ، كما وافق أحد كبار رجال الأعمال على تمويل التعديلات الانشائية على أن يقوم الصندوق الاجتماعى بتوفير مصروفات التشغيل السنوية لفترة عدة سنوات .. ونتيجة لتراجع رجل الأعمال عن التمويل ، توقف المشروع .. وإن كانت أدرجت الحاضنة ضمن مشروعات الصندوق الاجتماعى للتنمية الذى أنشأ وحدة خاصة بالحاضنات وقام بدراسات عديدة مع خبراء عالميين من الهند وانجلترا ، ووضع برنامجاً كبيراً لإنشاء العديد من الحاضنات ورصد تمويلاً كبيراً لدعمها .. وعملاً على استكمال الإطار المؤسسى للتنفيذ ، وأنشئت الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة لتولى مسئولية إنشاء وإدارة الحاضنات الصناعية .

(٢) الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصناعية الصغيرة :

بناء على الدراسات والخبرات المجمّعة والتى أشارت إلى ضرورة دعم ومساعدة قطاع الصناعات الصغيرة فى مصر ، كان لابد من وجود كيان قوى قادر على تقديم هذه المساعدات من خلال برنامج واضح مخطط يمكن أن يسعى بفكر حديث ودراسات متعمقة للوصول إلى هذا الهدف ، فكانت الجمعية المصرية

لحاضنات المشروعات الصناعية الصغيرة بتدعيم من الصندوق الاجتماعى للتنمية والتى تم إشهارها فى يوليو ١٩٩٥ طبقاً للقانون رقم (٣٢) لسنة ١٩٦٤. وقد حددت الجمعية آليات فعالة لدعم الصناعات الصغيرة من خلال إنشاء حاضنات لهابمختلف أنواعها. وقد تم التخطيط لإنشاء عدد من الحاضنات بالمحافظات المصرية .

وفى إطار تدعيم الخبرات اللازمة لإقامة الحاضنات قامت الجمعية بالآتى : إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة فى مصر – تحديد قائمة بالاستشاريين المتخصصين فى الفروع المختلفة للصناعة والاقتصاد والبيئة يمكن الاستعانة بهم لتقديم الدعم الفنى والتسويقى للحاضنات – إنشاء قاعدة بيانات عن السوق المحلى والسوق الخارجى – إنشاء وحدة لدراسات الجدوى تقوم بعمل الدراسة اللازمة لإنشاء الحاضنة وتقديم المستندات الكاملة التى تساعد على إقامة الحاضنة .. كذلك قامت الجمعية بالتعاون مع الصندوق الاجتماعى للتنمية بتنفيذ برنامج إعداد وتأهيل المستثمر الصغير لتدريب شباب الخريجين وبعد ذلك يتم إلحاق بعض المشاريع ذات الأفكار المبتكرة والقابلة للتطور بالحاضنات التى تساندها وتساعدها فى السنوات الأولى .. وبذلك تكون قد اكتملت المنظومة من فكرة جديدة يتم دراستها ، وصاحب مشروع يتم تدريبه ليكون قادراً على إدارة المشروع ، وحاضنة توفر له المكان وتقدم له جميع المساعدات والخدمات الإدارية والفنية والتسويقية خلال السنوات الأولى من عمر المشروع .. وقد تم إنشاء إدارة للمتابعة الدائمة للحاضنات لتحقيق التواصل الدائم بين الحاضنات والجمعية ، وبهذا أصبحت الجمعية المصرية تملك المقومات وآليات الدعم والخبرة لإنشاء الحاضنات لتصبح مركز إشعاع لتقديم الخبرات التى اكتسبتها من خلال التطبيق الفعلى وتجميع البيانات من الحاضنات لتكون (تغذية عكسية) تساعد على تجنب الأخطاء التى قد تظهر .. وتشمل آليات إقامة الحاضنة :

- قيام الجمعية بعمل دراسات الجدوى لكل حاضنة تخطط لإنشائها بالمحافظات المختلفة (دراسة السوق – دراسة فنية – دراسة مالية – دراسة اقتصادية) .
- اختيار المكان المناسب والصالح لإقامة الحاضنة بالتعاون مع جهات الدعم المختلفة بالمحافظة .
- الإشراف على إنشاء وتجهيز وتأسيس الحاضنة بالمعدات والتسهيلات اللازمة لدعم المشروعات الصغيرة بالحاضنة .
- اختيار مجلس إدارة الحاضنة ولجنة التسيير ويكون أعضائها من جهات الدعم المختلفة بالمحافظة وجهات التمويل ورجال الأعمال .
- اختيار فريق العمل لكل حاضنة (مدير الحاضنة وفريق العمل) .
- وضع المعايير والمواصفات الخاصة بكل حاضنة .
- وضع معايير ومواصفات اختيار المشاريع لكل حاضنة وذلك حسب طبيعة ومصادر واحتياجات المحافظة المقام بها الحاضنة .
- وضع المخطط الإعلامى للحاضنة لنشر فكر الحاضنة بين الجهات العلمية مثل الجامعات ومراكز البحث ومجتمع الحاضنة .
- وضع خطة عمل الحاضنة ومتابعة عناصر الخطة وتحديد الانحراف لكل فترة ومعالجة هذا الانحراف فى الفترات اللاحقة .
- خلق شبكة اتصالات بين مشاريع الحاضنة بعضها وبعض مشاريع الحاضنة والمشاريع خارج الحاضنة ، وكذلك التنسيق بين الحاضنات وذلك لتكامل الدعم والخدمات وتبادل الخبرات .

أنواع الحاضنات التى تم إنشائها بإشراف الجمعية :

(١)**حاضنة الأعمال :** وهى حاضنة عامة تخدم الكثير من مشروعات ذات الأفكار القابلة للتطور ، وتقوم بتقديم المكان والمساحة المناسبة مع تقديم

المساعدات (الفنية – التسويقية – الإدارية – المالية) التى تساعد على تطور المشاريع .

(٢) **الحاضنة التكنولوجية :** وتعتبر جزء من منظومة تكنولوجية متكاملة تتضمن مشاريع بحثية وتطبيقية وذات طابع علمى ، وكذلك مشاريع تخدم البحوث الصناعية الخاصة بالمصانع الكبرى وتقوم بتقديم المكان المناسب والخدمات والمساعدات .

(٣) **الحاضنة المفتوحة :** وتقوم باحتضان المشاريع القائمة بالفعل فى المناطق المختلفة بمصر لتجمعات الصناعات الصغيرة دون تقديم المكان مع تقديم الخدمات والمساعدات (الفنية – التسويقية – الإدارية) لهذا القطاع .

وقد تم إنشاء العديد من حاضنات الأعمال بمختلف محافظات مصر ، وجارى إنشاء عدد آخر من هذه الحاضنات : حاضنة أعمال تلا بالمنوفية - حاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبين – حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بأسيوط – حاضنتى تكنولوجيا وأعمال بالمنصورة – حاضنات القاهرة المفتوحة .

(٣) الدور الرائد للصندوق الاجتماعى للتنمية :

ولقد أخذ الصندوق الاجتماعى للتنمية بالفعل المبادرة لإقامة مجموعة من حاضنات المشروعات الصغيرة ، وأنشأ لذلك وحدة خاصة هى **وحدة حاضنات الأعمال والتكنولوجيا** .. ورؤية الصندوق الاجتماعى للتنمية لحاضنة المشروعات الصغيرة تتوافق مع المفهوم العالمى بكونها عبارة عن مكان يدار بواسطة مجموعة متخصصة توفر النصيحة والتدريب للمشروعات الجديدة ، كما تتيح لها مكان العمل وخدمات مشتركة فى حزمة واحدة وبتكلفة مناسبة ، بالإضافة إلى توفير الاتصال مع مصادر التمويل والتكنولوجيا والخدمات المهنية ، وتعتمد فى ذلك على الجامعات والمؤسسات العلمية والمهنية ورجال الأعمال والبنوك والسلطات

المحليـة، ممـا يـوفر المنـاخ لتنـشيط المبـادرات الذاتيـة وتنميـة قـدرات المبـادرات التكنولوجيــة .. وتعتبــر حاضــنة المــشروعات الــصغيرة أداة هامــة لــدعم نمــو المشروعات فى تطوير وتنمية وتسويق المنتجات وخاصـة القائمة علـى المبـادرات التكنولوجيــة الفرديــة ، وتحقـق هـذه المـشروعات معـدلات نمـو سـريعة داخـل الحاضـنة . وبـصفة عامـة ، فـإن الحاضـنة تحـسن فـرص النجـاح فـى ظـل ظـروف المنافسة المتزايدة . ونظـراً لتعدد الخبـرات فـى هذا المجـال فقد استهدف الـصندوق الاجتمـاعى للتنميـة ، مـن خـلال برنـامج حاضـنات المشروعات الـصغيرة ، دراسـة الخبرات المتاحة والتوصل إلى نموذج حاضنة مصرى يحاكى النماذج الأجنبيـة مع تطويره ليلائم الظروف المحلية ، مع التركيز على الاستفادة من المبانى القائمة غير المـستغلة لـدى المحافظـات والهيئـات والتـى يـتم تخصيـصها بـدون مقابـل لتعـديلها وتطويرهـا لتـصبح حاضـنة وذلـك ضـغطاً للنفقـات اللازمـة لإنـشاء مبنـى جديـد واختصـاراً للوقت اللازم لبدء العمل بالحاضنة .

والفئـات المـستهدفة لبرنـامج حاضـنات المشروعات الـصغيرة هـى شـباب الخريجين الباحثين عن عمل ، والعمالة الفنية العاطلة ، والعمالة الفنيـة مـن العـاملين بالقطاع الخاص والعام والذين يرغبون البدء فى مشروعاتهم الخاصـة .

وفى إطار البرنـامج الرائد للحاضنات ، وبنـاءً علـى عدة معايير علميـة تم اختيار أماكن إقامة العديد من حاضـنات المشروعات الصغيرة بحيث تتوافر بهذه الأمـاكن البنيـة الأساسـية أو مجتمـع أعمـال جيد وقـرب الموقـع مـن جهـات تقديم الخدمات للمشروعات مثل تواجد جامعة أو قاعدة صناعية، هذا بالإضافة إلى توافر مكـان غيـر مستغل يمكن إعداده ليـصبح حاضـنة ، ويتـولى الـصندوق الاجتمـاعى للتنمية مسئولية تمويل إعداده وتجهيزه بالإضـافة إلى تغطية العجز فى عائداته حتـى الوصول إلى مرحلة الاعتماد على النفس والتوازن بين العائدات والنفقات .

ثانيا : تجربة حاضنات الأعمال فى مملكة البحرين بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)

إن تجربة مملكة البحرين فى تطوير حاضنات الأعمال ما تزال حديثة لكنها فريدة من نوعها على جميع الأصعدة وتسترعى الانتباه والدراسة .

إن الاستراتيجية التى اتبعتها " اليونيدو " فى البحرين كانت تتركز على أن تطوير حاضنات الأعمال لا يمكن أن يؤخذ به كنشاط قائم بحد ذاته ليدعم البنية التحتية فقط ، بل يجب أن يرتبط ببرنامج لتنمية وتدريب روّاد وأصحاب الأعمال ، وإنشاء وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة .. وبتبنى هذه الإستراتيجية ، فإن المؤسسات القائمة فى مركز الصناعات الناشئة استطاعت أن تنمو خلال فترة قصيرة من الزمن كنتيجة لتقديم الدعم والخدمات المساندة لها قبل وبعد مرحلة التشغيل مما مكّنها من تجاوز المشاكل والعقبات الأولية والتحرك بشكل أفضل نحو مسار النمو .. إن حاضنات الأعمال هى إحدى العناصر التى تعمل على تزويد المشروع بالبنية التحتية الأساسية والخدمات الإدارية بالإضافة إلى تقديم خدمات المشورة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل التغلب على المشاكل الأولية التى يمكن أن يواجهونها .. كما إن استخدام جميع الموارد الأساسية من إتمام المشروع يكون بإرشاد روّاد الأعمال عن طريق تنفيذ خطة المشروع التى تطبق خلال برنامج المشورة . والترابط الأساسى يكون عن طريق المؤسسات أو المعاهد التى تتعامل مع خدمات البنية التحتية ويكون الإرشاد والتوجيه مهم من أجل اقتناء وتشغيل الآلات والمعدات اللازمة للمشروع وأيضا اختيار المواد الخام والحاجات الأساسية الأخرى . وبرنامج المشورة بالتعاون مع برنامج الدعم المالى يعملان على متابعة سير خطة المشروع . ومن هذا المنطلق فإنه من الضرورى النظر فى الدعم الإرشادى والتدريبى الذى يسبق الانتقال إلى حاضنات الأعمال .

برنامج تنمية روّاد الأعمال وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

الخلفية والمفهوم : عملية دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم تعريفها على أنها أداة فعّالة لتسهيل التطور الاقتصادى . ولذلك فإن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توظف فيه نسبة عالية من رأس المال وهو القطاع الذى يوفر الفرص للشباب والباحثين عن عمل من أجل اكتشاف مواهبهم الريادية المحتملة كونهم يوفرون سبل فرص العمل بدل أن يبحثوا عنه . وهذا يوضح الأهمية العظمى لهذا القطاع فى فترات زيادة نسب الباحثين عن العمل ، ويتطلب هذا القطاع روّاد أعمال يدركون الفرص ، ويستثمرون الموارد المتاحة بطريقة منظمة من أجل إنشاء وإدارة مشروع ما بنجاح . فالخبرة تشير إلى أن الموارد المالية والتسهيلات والدوافع قد تكون ضرورية ولكن غير كافية لتحفيز وتنمية روّاد الأعمال حيث أن ذلك يتطلب التركيز على الموارد البشرية وتجميع الموارد المالية والهبات وتهيئة البنية التحتية ... الخ. كما يجب الأخذ بعين الاعتبار أن عملية دعم روّاد الأعمال هى المفتاح للتطور الاقتصادى والقوة الرئيسية لخلق ثراء الدولة ، والعديد من حكومات الدول المتطورة والاقتصادية قد أخذت تركز على تفعيل هذا الدور فى عملية الإنتاج .. ولتفعيل دور روّاد الأعمال فى إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت اليونيدو بتطبيق برنامج متكامل فى مملكة البحرين ، ويهدف هذا البرنامج إلى :

- توافر الموارد البشرية المدربة التى تعمل على تدريب ومشاورة ومساندة روّاد الأعمال المحتملين .
- التعاون مع المؤسسات المعنية بتسهيل وتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

ولخلق كادر بحرينى مؤهل لتدريب وتنمية روّاد الأعمال نظمت "اليونيدو" بالتعاون مع وزارة التجارة وبنك البحرين للتنمية فى المملكة سلسلة من البرامج

التدريبية لتدريب مدربين فى عملية تنمية روّاد الأعمال وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وكان هذا البرنامج هو حجر الأساس لبدء برامج تنمية وتدريب روّاد الأعمال فى المملكة . وقد لقى هذا البرنامج استحسان ودعم من الجهات الحكومية المختلفة مما شجع " اليونيدو " لإنشاء مركز عربى اقليمى لتنمية وتدريب روّاد الأعمال فى مملكة البحرين .

المركز العربى الإقليمى لتنمية وتدريب أصحاب الأعمال والاستثمار (الأرسيت) – مملكة البحرين :

ويعد هذا المركز ثمرة تضافر جهود كل من منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية " اليونيدو " ومملكة البحرين والمركز الاقليمى لتنمية وتدريب الأعمال والاستثمار فى الهند . وقد تم اتخاذ مملكة البحرين كمركز إقليمى رئيسى للمنطقة العربية بهدف تقوية الطاقات الإنتاجية فى الدول العربية والآسيوية والأفريقية فى قطاعات دعم الاستثمار وروّاد الأعمال . وقد افتتح المركز فى فبراير عام ٢٠٠١ .

وتتمثل أهداف المركز فيما يلى : يكون مركز متخصص من أجل تعزيز برنامج تنمية وتدريب روّاد الأعمال وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى المنطقة العربية – المنهج الأساسى لمختلف برامج ترويج الاستثمار والتكنولوجيا وتنمية روّاد الأعمال – منهل للعلم والمعلومات عن فرص الاستثمار الصناعى والتكنولوجيا والأسواق – إطار لتبادل الخبرات ووجهات النظر لتنمية وتدريب روّاد الأعمال – المصدر الأساسى لمساندة وتأسيس برامج ترويج الاستثمار والتكنولوجيا وتنمية روّاد الأعمال فى المنطقة .

كذلك تشمل **مهام** المركز ما يلى : زيادة أعداد روّاد الأعمال عن طريق البرامج التعليمية والتدريبية والمشورة – خلق ونشر روح الريادة فى مجال الأعمال بين شباب المنطقة العربية – تسهيل عملية خلق المشاريع الجديدة فى قطاع

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – خلق روح التنافس بين المشاريع القائمة – دعم الشراكة بين روّاد الأعمال المحليين وروّاد الأعمال فى المنطقة العربية ، وأيضاً بين روّاد أعمال من المنطقة العربية وروّاد الأعمال فى مختلف أنحاء العالم – تنمية الموارد البشرية فى مجال ترويج الاستثمار والتكنولوجيا وبرنامج تنمية وتدريب روّاد الأعمال وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – تسهيل عملية التبادل من أجل تنمية القدرات فى المنطقة العربية – تجميع المعلومات والحقائق الهامة المتعلقة بترويج الاستثمار والتكنولوجيا وروّاد الأعمال – تسهيل خلق بيئة عملية مناسبة من أجل إنشاء ودعم وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة .

وقد تم إنتاج سلسلة متميزة من الخدمات التى تساند المشاريع الصغيرة والمتوسطة فى مملكة البحرين ، وهذه السلسلة من الخدمات المساندة قد تم العمل على تطبيقها فى مناطق أخرى فى المنطقة العربية . ومملكة البحرين هى المركز الرئيسى لبرامج تدريب روّاد الأعمال وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى المنطقة حيث تعمل على ترويجها فى المنطقة من أجل تنمية وتدريب أصحاب الأعمال .

المرحلة الأولى : خدمات البنية التحتية :

عملية تنمية وتدريب روّاد الأعمال مبنية على أسس نظرية وخبرة تاريخية بأن روّاد الأعمال لم يولدوا فقط بل يمكن تدريبهم وتطويرهم . فمن الملاحظ أن الكثير من الأفراد لا يملكون مهارات روّاد الأعمال أو الرغبة فى إنشاء عمل جديد ، أو الظهور فى شكل مميز والعمل على الوصول لأعلى درجات النجاح . ولكن البعض منهم يملك هذه المهارات والتى يمكن اكتشافها من خلال الاختبارات السلوكية والذهنية وتدريبهم ليصبحوا روّاد أعمال من خلال برامج تنمى وتقوى مهاراتهم والثقة بأنفسهم من أجل إنشاء مشروعهم الخاص ، وتزويدهم بالمهارات

والمعرفة بالأمور المالية والتقنية والإدارية وكيفية الحصول على أفكار المشاريع ، واستخدام الموارد المالية والتقنية المناسبة للمشروع والتمكن من إدارته والتعرف والتغلب على مشاكله .. وفيما يلى **المواصفات الرئيسية** لبرنامج تدريب وتنمية روّاد الأعمال :

- عملية تدريب روّاد الأعمال هى عملية سببية وذلك لأن روّاد الأعمال من المتوقع أن يقوموا بإنشاء مشاريعهم بعد الانتهاء من البرنامج التدريبى ، وأن من أهداف البرنامج أن هناك ارتباط بإنشاء مشروع ما .
- يتم التعرف واختيار المتدربين من خلال عملية المقابلة الشخصية وعلى أساس الشخصية ومدى رغبة وجدية الشخص فى إنشاء مشروع جديد .
- والبرنامج يتضمن التدريب والمشورة والمساندة من أجل القيام بإنشاء المشاريع الجديدة .

كذلك يتضمن المحتوى أن الهدف الرئيسى من برنامج تنمية وتدريب روّاد الأعمال وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو مساعدتهم على إنشاء مشاريعهم الخاصة ، ولذلك فإن البرنامج يشمل التالى : إنشاء مشروع صغير فى البحرين – القوانين والإجراءات اللازمة وطبيعة المساعدة المتوفرة من المؤسسات والإدارات الحكومية المختلفة – تحديد فرصة المشروع (كيفية تحديد فرصة المشروع ، واختيار المشروع ، واختيار فكرة تأسيس مشروع جديد أو توسعة مشروع قائم) مساندة السوق (كيفية الاستفادة من مساندة السوق من أجل معرفة الحقل الذى يوجد فيه المنتج أو الخدمة ، ومهارات روّاد الأعمال والمداخل الرئيسية من أجل تقوية المهارات) خطة العمل (القدرة على إعداد خطة المشروع والمساندة لإنشاء المشروع ، وأساسيات إدارة المشروع الصغير، ومداخل عن كيفية تنفيذ المشروع) .

المرحلة الثانية : خدمات المشورة والمساندة :

بالإضافة إلى التدريب هناك متابعة عن طريق برنامج المشورة والذى يهدف إلى المساعدة على عملية البدء فى المشروع . يتم مساعدة روّاد الأعمال المتدربين على وضع تصور لأفكار مشاريعهم والعمل على توفير المعلومات من أجل البدء فى إعداد خطة المشروع بالإضافة إلى المساعدة فى الاختيار التكنولوجى والشراكة الدولية والتراخيص اللازمة والمساندة المالية .

وتجدر الإشارة إلى أن برنامج المشورة يتم تصميمه على أساس احتياجات كل رائد عمل على حدة . وتتكون مدة برنامج المشورة حسب طبيعة المشروع ، ويتضمن البرنامج الخدمات التالية : فكرة واضحة عن كيفية الحصول على فرصة المشروع – عمل دراسة وتحليل للسوق ومتطلباته وجمع وتحليل المعلومات – تعريف وفحص المعلومات عن التكنولوجيا والمعدات المطلوبة والمواد الخام – تسهيل عملية التبادل التكنولوجى بين الدول – إعداد لخطة العمل – إكمال جميع متطلبات البدء فى المشروع من الإجراءات والقوانين واستخراج السجل التجارى أو الصناعى والتخليص الجمركى – الإشراف على وضع خطة العمل .

المرحلة الثالثة : الخدمات المالية :

الخدمات التالية لما بعد برنامج المشورة هى دعم عملية ترابط المشروع والموارد المالية . والمورد المالى المناسب يتم تعريفه على أساس متطلبات المشروع وإمكانيات استثمار صاحب المشروع . وتتم مشورة ومساندة صاحب المشروعات عند إكمال إجراءات طلب قرض مساند من المؤسسات المالية للمساندة والمشورة ، ويكون بمثابة وسيط بين صاحب المشروع والمؤسسة المالية ، وهذه الخدمة يقوم بها بنك البحرين للتنمية .

المرحلة الرابعة : خدمات تنمية الأعمال وتقديم المشورة لتطوير المشاريع بالإضافة إلى إنشاء الحاضنات الصناعية :

مشروع مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة يعد واحداً من المشاريع التى تساهم فى تحقق هذه الأهداف ، حيث قام بنك البحرين للتنمية بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) بإنشاء وتمويل **مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة** والذى يعد الأول من نوعه فى المنطقة . ويسعى البنك من خلال هذا المشروع إلى دعم الأعمال الصغيرة والمتوسطة فى البحرين . وقد قامت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) فى وضع دعامات المشروع نظراً لما تملكه من خبرة فى هذا المجال .

ومفهوم إنشاء حاضنات الأعمال على سبيل المثال (مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة) يعود إلى الستينات ، وحيث تتميز مملكة البحرين ببنية تحتية واقتصادية تشجع على القيام بمشاريع صغيرة ومتوسطة .. ومركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة هو مؤسسة تقوم بمساعدة ومساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تزويدها بسلسلة من الخدمات الاستشارية والإرشادية والخدمات العامة عن طريق إدارة المركز أو من خلال شبكة الاتصال بمؤسسات مماثلة .. ويهدف المركز إلى الاستمرار فى دعم سياسة المملكة لتطوير الخدمات وتسهيل خلق المشاريع الصغيرة والمتوسطة عن طريق الاتصال والتعاون مع المؤسسات الوطنية والعالمية وذلك بضمان نجاح المشاريع لكى تخرج وهى بحالة مالية جيدة لتتمكن من دخول الأسواق المحلية والعالمية إذا تطلب الأمر . وهذه المشاريع سوف تؤدى إلى تقوية الاقتصاد الوطنى وأيضاً إلى خلق فرص عمل جديدة .

ويختص مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة بفئة معينة هى المشروعات التى لها القدرة على النمو بشكل سريع إذا توفرت لها المساندة

والخدمات . لذلك يقوم مركز تنمية الصناعات الناشئة بتوفير خدمات متنوعة لمستخدميه ، سواء كانت خاصة أو عامة .. **والخدمات العامة** هى التى تتوفر لكافة مستخدميه ، أما **الخدمات الخاصة** فهى الخدمات التى يجب أن تكون مخصصة لكل مستخدم على حسب احتياجاته . وتتمثل بعض الخدمات التى يوفرها المركز فيما يلى : خدمات الاستقبال والاتصال – الخدمات الإدارية – خدمات المشورة والتدريب – غرفة الاجتماعات – الانترنت – مركز الخدمات ..

ثالثا : التجربة الأردنية فى مجال حاضنات الأعمال والتكنولوجيا :

إن حاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجية تعتبر من إحدى الآليات التى تساعد كافة المبادرين من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجديدة لتنفيذ مشروعاتهم عن طريق دعمهم بتوفير جميع المقومات اللازمة من مقومات مالية ، وفنية ، وإدارية وتسويقية لتنفيذ مشروعاتهم ولدعمهم فى رفع كفاءة القائمين على المشروع حتى تمكنهم من إدامة عمل المشروع بشكل كامل ولاعتمادهم على أنفسهم ومواصلة مسيرة نمو المشروع بعد تخرجهم من الحاضنة . وبالتالى ، فإن حاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجية هى من المدخلات التى تؤدى إلى نشر الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، وتفعيل دور المبدعين والمبتكرين والمستثمرين الصغار لتحويل أفكارهم إلى منتج ملموس ، كما وتؤدى إلى احتضان خريجى المعاهد والجامعات وتنمية المهارات والقدرات والملكات الفكرية وتوفير فرص عمل حقيقية .. وعليه ، فإن حاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجية تعتبر أداة لتحقيق مفهوم التنمية المستدامة ، كما أنها تعتبر من المشاريع الاستثمارية الاقتصادية التنموية التى تؤدى إلى الارتقاء بالقطاع الصناعى .

أهم المعوقات التى تواجه أصحاب الصناعات الصغيرة والمتوسطة الجديدة :

إن من أهم المعوقات التى تواجه أصحاب الصناعات الصغيرة والمتوسطة الجديدة تتمثل فى : (١) المكان المناسب للمشروع . (٢) إن أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة عادة يتمتعون بمهارات عالية ولكن تنقصهم الإدارة الفعالة لمشاريعهم ومهارات التسويق اللازمة لنجاح المشروع . (٣) تكاليف المشروع المرتفعة فى مرحلة التأسيس . (٤) التطور السريع فى قطاع التكنولوجيا . (٥) تنافسية السوق ومخاطره .

انجازات أردنية فى مجال حاضنات الأعمال وحاضنات التكنولوجية :

(١) **المجموعة الأردنية للتكنولوجيا** .. تأسست فى عام ١٩٨٨ ، وتهدف دائماً إلى البحث عن المبدعين الرياديين وتقوم بتقييم أفكارهم بالاعتماد على مواصفات ومعايير معينة بحيث تعتقد إدارة المجموعة بأنها تشكل فرصاً متاحة اقتصادياً مع إمكانية إدارة مخاطرها ، ثم تقوم بالاستثمار بهذه الأفكار من خلال رأس المال المخاطر ، كما تساعد المبدعين من خلال توفير العديد من الخدمات مثل : الإدارة المالية ، والتسويقية ، والشؤون القانونية والسكرتارية ومساحة مكتبية وغيرها .. وبهذا فإن المجموعة الأردنية للتكنولوجيا تستثمر أموالها فى مشاريع ريادية بهدف خلق شركات تكنولوجيا فى المملكة الأردنية الهاشمية .

وتشمل **الخدمات** المقدمة من المجموعة الأردنية للتكنولوجيا للمشاريع المتواجدة فى حاضنة الأعمال ما يلى : (١) انتقاء أعضاء فريق العمل فى المشروع. (٢) تحديد خطط العمل ، والأهداف والأعمال المطلوبة . (٣) متابعة أداء الشركة للمشروع الريادى . (٤) الأعمال المحاسبية للمشروع . (٥) صياغة وتحديد التعليمات الإدارية . (٦) المساعدة فى كتابة وإعداد النشرات التسويقية والتعريفية . (٧) تقديم الاستشارات القانونية على الاتفاقيات وقوانين العمل

والضمان الاجتماعى والضرائب والملكية الفكرية . (٨) خلق وعى عام للمشروع الجديد . (٩) تسويق المنتجات والخدمات الجديدة . (١٠) المساعدة فى المفاوضات . (١١) الاستشارات المالية والإدارية . (١٢) تحديد الأنظمة المالية . (١٣) مساندة الشركات فى متابعة الأمور والإجراءات الرسمية لدى الجهات المعنية . (١٤) توفير خدمات السكرتارية . (١٥) توفير مساحات مكتبية . (١٦) وضع معايير وتقييم كيفية التوظيف ، وشراء الأجهزة والمعدات اللازمة للعمل . (١٧) مساندة تطوير أعمال الشركة .

ومن تجربة المجموعة الأردنية للتكنولوجيا فى مجال حاضنات الأعمال وحاضنات التكنولوجيا ، فإن من أهم **المخاطر** التى تواجه الشركات أثناء نشأتها هى : مخاطر السوق – مخاطر إدارية – مخاطر مالية .

(٢) حاضنة الأعمال الصغيرة فى مركز مشاريع المرأة / جمعية صاحبات الأعمال والمهن :

إن جمعية صاحبات الأعمال والمهن هيئة أهلية تطوعية لصاحبات الأعمال والمهن فى الأردن وتأسست فى عمان عام ١٩٧٦ ، وقد افتتحت أول حاضنة أعمال فى الجمعية عام ١٩٩٦ .

إن من **الأهداف** البارزة لمركز مشاريع المرأة هو مساعدة النساء فى بدء مشاريعهن الصغيرة بشكل أكثر فاعلية ، وتوظيف جميع أدوات النجاح المتاحة ذات العلاقة بمشروع المرأة الريادية . وان حاضنة الأعمال الصغيرة هى من النشاطات التى توفرها الجمعية وهى تعمل على تقديم حزمة متكاملة من خدمات الأعمال ، أساسها توفير تكاليف مرحلة الانطلاق فى المشاريع الصغيرة من خلال توفير : (١) مساحة مكتبية مناسبة لإدارة مشروع صغير . (٢) مكتب عصرى مؤثث بالكامل . (٣) أجهزة مكتبية : فاكس هاتف ، ماسح ضوئى ، آلة نسخ ، ... (٤)

خدمات سكرتارية مشتركة . (٥) خدمات مسك الدفاتر وتنظيم الحسابات . (٦) خدمات التصوير والاستنساخ . (٧) خدمات إنترنت . (٨) مركز استشارات قانونية . (٩) مركز معلومات وتوثيق . (١٠) قاعات تدريب وندوات استقبال . (١١) تدريب عصرى وندوات فى مجالات الأعمال المختلفة . (١٢) موقع تجارى نشيط ومتميز . (١٣) خدمات أخرى : مصف سيارة ، مطبخ متواضع ، ...

وحيث أن مركز استشارات المشاريع الصغيرة يقدم الاستشارة الفنية بالاعتماد على تحليل أبحاث السوق وظروف الأعمال السائدة ، وتقييم الحاجات المهنية ، وتوجه السياسات الإنتاجية ، وكما يتم من خلاله : (١) تحضير دراسة الجدوى الاقتصادية وتحليل معطياتها . (٢) وضع خطة العمل الدقيقة والمناسبة . (٣) إبراز النواحى القانونية ذات العلاقة . (٤) تسعير منتجات وخدمات المشروع . (٥) إيضاح المهارات المالية اللازمة . (٦) إبراز الحاجة التدريبية فى مجال المشاريع الصغيرة . (٧) تحليل نقاط الضعف والقوة فى المشاريع الصغيرة . (٨) المساعدة فى تقديم تقنيات البحث والتطوير . (٩) استشارات موثقة ودقيقة فى مسائل الإقراض والتمويل . (١٠) التخطيط للتدفق النقدى المتوقع وإدارته . (١١) أدوات تطوير وتحسين المشروع الصغير .

دروس من تجربة جمعية صاحبات الأعمال فى ميدان بناء الحاضنات :

إن من أهم الدروس التى توصلت لها الجمعية فى تجربتها فى ميدان بناء الحاضنات على مدى ثلاث سنوات تتمثل فيما يلى : (١) إن أهم أعمدة البناء فى حاضنات الأعمال هو الاختيار الدقيق للمدير الفنى المهنى . (٢) ضرورة بناء شبكة معلومات من الخبرات المتخصصة فى الوطن فى مختلف المجالات . (٣) كلفة تأجير الحاضنة (يجب أن يكون ايجار الحاضنة معتدلا جداً وأثاث الحاضنة يجب أن يكون عملياً ومناسباً مع ضرورة التأكد من تخفيض كلفة التشغيل والإدارة) . (٤) وجود التفكير المنظم هو حكمة وذو أهمية فى بناء الحاضنات .

(٣) التجّمع الوطنى لحاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجية :

انطلاقا من الحاجة إلى تحسين فرص نجاح الشركات الناشئة ومساعدة روّاد الأعمال الأردنيين عن طريق حضانة مشاريعهم وتوفير الخدمات اللازمة الفنية والاقتصادية والإدارية والقانونية التى تمكنهم من تطوير افكارهم إلى أعمال ناجحة تجارياً تعظم من مساهمتهم فى الاقتصاد الوطنى ، ومن أجل مساعدة الحكومة فى مساعيها لإيجاد فرص عمل حقيقية فى المملكة الأردنية الهاشمية ، فقد تم إنشاء التجمع الوطنى لحضانة التكنولوجيا والأعمال من كل من : المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا – الجامعة الأردنية – الجمعية العلمية الملكية – جامعة الأميرة سميه للتكنولوجيا .. **ويهدف** التجمع إلى : (١) تسخير وزيادة كفاءة استخدام موارد مراكز البحث والتطوير التكنولوجى القائمة لمساعدة روّاد الأعمال الأردنيين والشركات الناشئة والشركات الكبيرة فى إنجاح أعمالها وتعظيم مساهمتها فى الاقتصاد الوطنى وتوفير فرص عمل حقيقية لجميع فئات المجتمع الأردنى . (٢) ربط روّاد الأعمال والشركات الناشئة بالمعرفة التقنية والإدارية والتمويل . (٣) تشجيع نشاطات البحث والتطوير التكنولوجى التعاونية والتعاقدية ذات المردود الاقتصادى مع القطاع الخاص . (٤) تشجيع ودعم تثمين نتائج البحث والتطوير التكنولوجى وترجمتها إلى أعمال ناجحة تجارياً .. ومن **المهام** التى يقوم بها التجمع : (١) تشخيص احتياجات الشركات الناشئة وروّاد الأعمال . (٢) حضانة مشروعات روّاد الأعمال والشركات الناشئة . (٣) البحث والتطوير التكنولوجى التعاونى والتعاقدى مع قطاعات الإنتاج والخدمات . (٤) الخدمات التقنية . (٥) الخدمات الإدارية والمساندة . (٦) الخدمات الاستشارية فى التخصصات المتعلقة بالأعمال . (٧) مساعدة روّاد الأعمال والشركات الناشئة للوصول إلى التمويل اللازم . (٨) تمكين الوصول إلى التكنولوجيا المملوكة والملكية الفكرية . (٩) توفير التدريب والتعليم المصمم حسب الطلب .

إمكانات وقدرات الأعضاء المؤسسون :

(١) إدارة التجمع وحاضنته .. يقع مبنى إدارة التجمع وحاضنته التكنولوجية للأعمال فى حرم الجمعية العلمية الملكية ، وتبلغ مساحته حوالى ١٥٠٠م٢ ، وهو مزود بجميع التجهيزات التكنولوجية المتقدمة اللازمة لغايات الاتصالات ، وبأجهزة حاسوب متقدمة ، ومرافق خاصة للتدريب ، كما أن لدى إدارة التجمع وحاضنته فريق أساسى من العاملين لتقديم الخدمات الإدارية والقانونية لروّاد الأعمال والشركات الناشئة ، تسانده مجموعة من الخبراء وبيوت الخبرة فى ذلك .

(٢) الجامعة الأردنية ..

(أ) الكليات .. يوجد لدى الجامعة الأردنية (١٨) كلية ، ويبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس فيها (٩٦٠) عضو من حملة شهادة الدكتوراه ، ومن بين هذه الكليات (إدارة العمال - العلوم - الطب - الهندسة والتكنولوجيا - الزراعة - الحقوق - الصيدلة - الدراسات العليا - كلية الملك عبد الله الثانى لتكنولوجيا المعلومات) .

(ب) المراكز والوحدات المساندة .. يوجد فى الجامعة (١٦) مركز ووحدة مساندة منها (مركز الاستشارات والخدمات الفنية والدراسات ، ومركز البحوث والدراسات المائية والبيئية ، ومركز الحاسوب ، ومركز تهيئة القوى البشرية ، ومركز حمدى منكو للبحوث العلمية ، ومحطة العلوم البحرية ، ووحدة الاتصال مع الصناعة ، ومكتب الطاقة المتجددة) تتوافر فيها الامكانات والقدرات لتقديم الاستشارات والخدمات الفنية والتدريب لمؤسسات جميع قطاعات التنمية ، وللقيام بالبحث والتطوير التكنولوجى فى المجالات المختلفة .

(ج) المختبرات والأجهزة .. تعنى الجامعة بالبحث والتدريب وتسخر إمكاناتها لهذه الغاية ، وتم إنشاء عدة مختبرات لتعزيز ذلك ، منها على سبيل المثال محطات تعنى بالأبحاث الزراعية المختلفة ، ومختبر مركز الملك عبد الله الثانى للتصميم

والتطوير، ومختبرات حاسوب متقدمة ، ومختبر حاضنة المشاريع ، ومختبر التحليل الآلى الصيدلانى ، ومختبر الصيدلة الصناعية .

تقييم أداء الحاضنات :

إن الحاضنات بمفهومها العام هى أداه لنشر الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، وإن تقييم الحاضنة يعتمد أولاً على معرفة الفجوة بين رسالة الحاضنة وأهدافها وبين ما تم تحقيقه على أرض الواقع ، وهناك عدة مقاييس ممكن الاستعانة بها ، ومنها : (١) عدد المشاريع الصغيرة والمتوسطة التى تم احتضانها فى الحاضنة ، ومعدل نجاح هذه المشاريع والذى يقاس بعدد الشركات التى انطلقت الى السوق واستمرت بنجاحها مقارنة بعدد الشركات التى تم احتضانها ولكن فشلت فى الاستمرار بالسوق بعد تخرجها من الحاضنة . (٢) معدل الوظائف فى الحاضنات . (٣) معدل الوظائف التى وفرتها الشركات التى تم احتضانها بعد تخرجها من الحاضنة ، ومعدل زيادة القيمة المضافة لها وأثره على القطاع الاقتصادى . (٤) معدل الاستثمار السنوى فى الحاضنات . (٥) تقييم المستفيدين من الحاضنات للخدمات المقدمة من الحاضنات والذى يمكن معرفته باستخدام آليات تقييم جميع نشاطات الحاضنات من قبل المستفيدين من الحاضنات . (٦) قدرة الحاضنة على الاستمرار فى العطاء وتحقيق الأهداف فى ضوء العديد من التحديات .

التوصيات :

١- أن يتم تعميم التجارب الناجحة لحاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجية القائمة فى الدول العربية ، لأهمية الاستفادة على مستوى الدول العربية ، وتعميم أسباب فشل بعض المشروعات للاستفادة من هذه الدروس وتجنب المعوقات فى المستقبل .

٢- أهمية تبادل الخبرات فى مجال حاضنات الأعمال وحاضنات التكنولوجيا وتأسيس المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، والاستفادة من خبرات الدول السبّاقة فى هذا المجال .

٣- ضرورة دعم ومساندة النساء فى بدء مشاريعهن الصغيرة والمتوسطة بشكل أكثر فاعلية ، مما يعزز فرصهن فى المشاركة المؤثرة والفاعلة فى تطور اقتصاد الوطن العربى .

٤- ضرورة دعم وتطوير آليات المشاريع الصغيرة والمتوسطة لمساعدتها على النمو لتتحول الى مشاريع صناعية قوية ومتطورة تفيد الاقتصاد الوطنى .

٥- توجيه مراكز الأبحاث والتجمعات الاقتصادية فى البلاد العربية على إقامة حاضنات تكنولوجية بالتعاون مع المؤسسات والوزارات ذات العلاقة .

٦- ضرورة البحث وتوفير مصادر تمويل مناسبة وميسرة لحاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجية كونها أداة لتحقيق التنمية المستدامة .

وبناء على ما سبق يتضح أهمية الحاضنات كونها أداة فعّالة لتحقيق التنمية المستدامة ، وحيث أن الحاضنات ليست فقط تدعم أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالخبرات القيّمة واللازمة فى المراحل الأولى لتأسيس مشاريعهم بل إنها تساعد فى خلق شركات ناجحة وقادرة على النمو والتطور .

الفصل الثانى

سياسات دعم وتنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

أولا : سياسات دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر.

ثانيا : سياسات تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر.

- العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

أولا : سياسات دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر :

١ - فيما يلى عرض لأهم السياسات لدعم وتنمية هذه المشروعات فى مصر :

(١) تبنى سياسة واضحة لتنمية هذه المشروعات واتساقها مع الإطار العام للسياسة الاقتصادية للدولة :

من الضرورى وجود منهج واضح وأهداف محددة لتنمية هذه المشروعات ، وأن يتم وضع سياسات تنمية لها فى الإطار الأشمل الخاص بالسياسات الاقتصادية للدولة . وفى هذا الخصوص هناك بعض المتطلبات الأساسية ، لاسيما فيما يتصل بالبناء المؤسسى اللازم لوضع سياسات هذه المشروعات وتتضمن هذه المتطلبات ما يلى :

(أ) نشر الفهم الواقعى للإمكانيات الاقتصادية لهذه المشروعات بما فى ذلك دورها فى خلق الوظائف وتشغيل الشباب وحديثى التخرج ، وأيضاً دورها فى محاربة الفقر مما يشكل مطلبا أساسياً لصياغة السياسات ووضعها بشكل سليم . ويمكن لحملات التوعية العامة المخططة والمنفذة بشكل جيد أن تلعب دوراً ايجابياً فى هذا الصدد .

(ب) تجنب تسييس البرامج المتصلة بتنمية هذه المشروعات ، بأن تركز هذه البرامج على تحقيق نتائج تنموية بدلا من تحقيق أرباح سياسية آنية .

(ج) المحافظة على التكامل الوثيق بين سياسات وبرامج تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبين التوجه العام للسياسة الاقتصادية ، وعلى ذلك فإنه يجب إحداث نوع التعديل على استراتيجيات التنمية الاقتصادية لاستيعاب

قضية تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومختلف الخدمات والسياسات المطلوبة لتنمية هذه المشروعات .

(د) زيادة فعالية تمثيل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومشاركتها فى اتخاذ القرار ، وأن يتم تشجيع هذه المشروعات على تشكيل منظمات لتمثيلها ، وأن يراعى صانعوا السياسات الاقتصادية إدراج هذه الهيئات التمثيلية فى عملية صياغة السياسة الاقتصادية عموماً ، وفى تلك المتصلة بصياغة سياسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة خصوصاً .

(٢) تطوير وابتكار أدوات تمويلية جديدة تناسب طبيعية هذه المشروعات:

يعد التمويل الميسر عاملا مهما لدعم وتنمية هذه المشروعات ، وقد اتخذت مصر خطوات مهمة لتنمية خدمات تمويلها ، لاسيما بعد دخول البنوك التجارية فى تمويلها . وعلى الرغم من أن تمويل هذه المشروعات وقروض رأس المال العامل تسد جزءً مهما من الفجوة التمويلية ، فإن تأثيرها على مسار نمو هذه المشروعات كان يتسم بالمحدودية وهى وتحاول الترقى فى سلم المنافسة من خلال تحديث آلاتها ومعداتها والحصول على ماكينات ومعدات جديدة وأكثر تطورا مما يعنى الحاجة المتزايدة للتمويل .

(٣) تشجيع المشروعات الصغيرة غير الرسمية للدخول إلى القطاع الرسمى :

لا شك فى أن القطاع غير الرسمى يشكل عائقاً خطيراً على تنمية قطاع المشروعات الصغيرة الرسمى ، ويحرم الاقتصاد من الاستفادة القصوى منها سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة . وعلى الرغم من عدم وجود تعريف محدد للقطاع غير الرسمى ، إلا أنه يقصد به هنا ، هى تلك الفئة من الصنّاع أو التجّار التى تعمل فى الخفاء ، وهدفهم الأول هو الحصول على الربح السريع دون الالتزام بأى أعباء مالية سواء تأمينية أو ضريبية . ويتصف القطاع غير الرسمى بعدد من السمات لعل

أهمها : غياب تسجيل المنشأة فى السجلات الرسمية للدولة بمختلف أنواعها – تتصف المنشأة فى القطاع غير الرسمى بصغر حجم التشغيل فيها – تتصف المنشأة فى القطاع غير الرسمى بمحدودية رأس المال المستثمر .. وتمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ٨٥% من القطاع الرسمى .

وبصفة عامة ، فإن القطاع غير الرسمى يشكل خطورة على القطاعات الرسمية من خلال : (١) ترويجه لسلع وبضائع بعضها مهرّب ، وبعضها الآخر من منتجات " بئر السلم " التى غالبا ما تضر بصحة المستهلك ولا تتفق مع المواصفات القياسية المصرية . (٢) القطاع غير الرسمى يؤثر بطريقة مباشرة على ربحية المشروعات فى القطاع الرسمى حيث يقوم بترويج منتجات تقل أسعارها كثيراً عن السلع المعروضة من المنتجات الشرعية . (٣) فى ظل الصعوبات التسويقية التى تواجهها المشروعات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة فإن هذه الممارسات قد تهدد بإغلاق المصانع الرسمية . (٤) أيضاً قد تلجأ بعض المشروعات الصغيرة الرسمية للحصول على بعض لوازم إنتاج منتج معين من مصانع القطاع غير الرسمى لتقليل التكلفة مما قد يضر بالمنتج النهائى لهذه المصانع الرسمية .. وقد يؤدى تصدير صفقة ما إلى الأسواق الخارجية بها بعض العيوب الناتجة عن الاستعانة ببعض مخرجات القطاع غير الرسمى إلى الإضرار بصادرات القطاع الرسمى وقد يضر بسمعة القطاع الصناعى المصرى ككل .. وبالتالى يجب التأكيد على أن ممارسات القطاع غير الرسمى لا يمكن تركها لأن نتائجها السلبية تؤدى إلى إغلاق المنشآت الرسمية والتى لم تعد تحتمل المنافسة الشرسة مع المنتجات الأجنبية المهربة من جانب ، والسلع المقلدة والمجهولة المصدر من جانب آخر والتى يتم بيعها دون الالتزام بأى أعباء مالية ، وهو ما يؤثر بالطبع بالسلب على القطاعات التى تعمل بشكل رسمى وتلتزم بكل مسئوليتها تجاه الدولة . ومن ناحية أخرى تتطلب مواجهة قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة

غير الرسمية ضرورة وضع حلول غير تقليدية لتشجيع هذا القطاع على الاندماج والتعامل بشكل شرعى جنباً إلى جنب مع القطاع الرسمى – دون مطاردته والقضاء عليه – فهذا القطاع لا يمكن إغفاله أو التغاضى عنه ، خاصة أن إدماجه سيساهم فى دعم النشاط الصناعى الرسمى فى مصر ، وزيادة الصادرات المصرية ، كما سيساعد على رفع معدلات النمو وتحقيق توزيع جيد للدخل وتحقيق زيادة فى الناتج المحلى الإجمالى ، كما سيساعد على الدقة فى التخطيط الاقتصادى والقضاء على ظاهرة عدم صحة إحصاءات نسبة البطالة ، والدخل القومى ، والناتج القومى ، وحجم التهرب الضريبى ، ومواجهة آثارها السلبية العديدة .. ويجب التأكيد على أن مساعدة القطاع غير الرسمى للدخول والإندماج فى القطاع الرسمى يجب أن يحظى باهتمام جميع الجهات المعنية .

(٤) التوسع فى إنشاء التجمعات الصناعية وحاضنات المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

والتجمع هو بمثابة تكتل من الشركات التى تعمل فى مجالات متقاربة ، ويمكن أن تحتوى المجموعة على عدد صغير أو كبير من المنشآت وكذلك على شركات صغيرة وكبيرة بنسب مختلفة . وهناك أنواع كثيرة من التجمعات تتراوح من التجمعات غير الرسمية إلى مناطق تجهيز الصادرات ، ومناطق التصدير الخاصة ، والمناطق الصناعية .. الخ . ومن الناحية النظرية يمكن أن تكون التجمعات إما رأسية (حيث تتخصص الشركات فى مراحل مختلفة من سلسلة القيمة) أو أفقية (حيث تتخصص الشركات فى نفس المرحلة أو الحلقة من سلسلة القيمة) .

وفى مصر ، فقد تم استثمار مبالغ كبيرة فى إقامة المناطق الصناعية والمناطق الحرة . وتشير التقديرات الى وجود أكثر من (١٠٢) منطقة صناعية فى

مختلف مراحل التطوير تتبع إدارات حكومية مختلفة ، ومع ذلك تفتقر معظم هذه المناطق الى التسهيلات العامة التى تتضمن معدات القياس والرقابة ومعامل اختبار المنتجات واستخدام المعدات على أساس دفع مقابل مادى عن كل مرة يتم استخدامها فيها ، بالإضافة إلى ذلك ، توجد بعض المناطق الصناعية التى تفتقر إلى البنية الأساسية الملائمة .. ومن جهة أخرى ، يجب التوسع فى إنشاء حاضنات المشروعات الصغير والمتوسطة ، وهى عبار عن مجمع توفره الدولة فى مكان له رخصة لمدة زمنية محددة (٣-٥ سنوات) ، ويتم تجميع المشروعات الصغيرة فيه مع وجود إدارة مركزية لخدمة تلك المشروعات . ومن خلال هذه الحاضنة تتم مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى أن يخرج من هذه الحاضنة بعد أن يكتسب الخبرة ويكتب له النجاح ، ويستطيع الانتقال إلى مكان خاص به . وينضم إلى عضوية الحاضنة أصحاب الورش والمشروعات الصغيرة نظير اشتراك سنوى للاستفادة من خدماتها ، بحيث يتم تمويل الحاضنة ذاتياً لاستمرار أدائها لدورها . وتتمثل أهم أهداف الحاضنة فيما يلى : العمل على نشر ثقافة فكر العمل الحر ، وتنمية قدرات الشباب والحرفيين على إدارة المشروعات ، والدخول فى المناقصات، والتغلب على العقبات التى تعترض المشروعات – تسهيل بدء المشروعات وتنمية شبكات دعم متكاملة لها لتحقيق معدلات نمو عالية – المساهمة فى إنشاء قاعدة معلومات عن احتياجات أصحاب المشروعات والورش الحرفية من العمالة الدائمة أو المؤقتة – قيام الحاضنة كوكالة أهلية نموذجية للتشغيل بما تملكه من قواعد بيانات عن طريق تسجيل راغبى العمل وتخصصاتهم ... وتتمثل أهم مهام ووظائف الحاضنة فيما يلى : إقامة صناعات مغذية ومكملة لسد احتياجات المشروعات القائمة بالمناطق الصناعية المنتشرة فى الجمهورية – الاستفادة من بعض الخدمات الوسيطة والمنتجات فى بعض المشروعات وإقامة مجموعة من الصناعات عليها – توفير القروض اللازمة لتمويل شراء المعدات ورأس المال

العامل للمشروعات الجديدة والقائمة من خلال الصندوق الاجتماعى للتنمية – تقديم الخدمات الاستشارية الفنية والإدارية والتسويقية للمشروعات الموجودة – إقامة عرض سنوى لمنتجات الأعضاء المنتسبين إلى الحاضنة .

(٥) إنشاء وتحديث قاعدة بيانات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

على الرغم من وجود عدد كبير من أنشطة جمع البيانات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، فإنه يلاحظ أن فرص الوصول إلى مجموعة هذه البيانات تكاد تكون محدودة سواء تلك التى يقوم بها الجهاز المركزى للتعبئة العامة الإحصاء، أو التى يقوم بها الصندوق الاجتماعى للتنمية أو حتى تلك التى تشتمل عليها أنظمة التسجيل مثل التأمينات الاجتماعية والسجل التجارى وغيرها من الجهات ذات الصلة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر . وعلى ذلك فإن ثمة حاجة لتحسين أنشطة جمع البيانات ، حيث يعتبر الافتقار إلى التوافق بين مجموعة البيانات وصعوبة الحصول عليها مشكلتين رئيسيتين . من ناحية أخرى ، توجد فجوة بحاجة إلى معالجة تتمثل فى الافتقار إلى التنسيق بين أنشطة جمع البيانات ، ومن ثم فإن هناك حاجة إلى التشبيك بالوسائل التقليدية وغير التقليدية . أيضاً ، هناك فجوة أخرى تتمثل فى ندرة وجود خدمات الكترونية للمستخدمين الذين يحتاجون إلى الوصول المباشر وغير المباشر للبيانات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة .. وفيما يلى عدد من التوصيات بشأن مجموعة البيانات عن هذه المشروعات : (١) تحديث مجموعة البيانات : من الضرورى إجراء تحديث دورى للمعلومات الواردة فى تعداد المشروعات (كل سنتين مثلا) . (٢) تسهيل الحصول على البيانات التى تجمعها الهيئات الحكومية وغير الحكومية عن المشروعات الصغيرة وإعداد بروتوكول يوافق عليه شتى المعنيين لوضع الخطوط العامة ونهج أكثر مرونة للوصول إلى ذلك ، كما ينبغى أن تبذل مزيد من الجهود لتسهيل الحصول على البيانات . (٣) التوافق بين البيانات الواردة من

مختلف المصادر ، كما ينبغى الاتفاق على هيكل لقاعدة البيانات لتقوم بتطبيقه الجهات المعنية ، على الرغم من أن المعلومات تختلف من مستخدم لآخر . (٤) العمل من خلال الشبكات بين المعنيين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ويمكن أن يكون ذلك من خلال إنشاء صفحة WEB تقدم المعلومات للمشروعات الصغيرة فى مصر . وثمة مفهوم آخر ينبغى النظر فيه ، وهو إنشاء مخزن للبيانات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة يمكن من خلاله حفظ البيانات من مختلف المصادر فى سيرفر Server واحد أو أكثر ، ويتيح لمستخدميه دراسة ملفات البيانات وإنزال أى منها . وقد ترى المنظمات غير الحكومية فى هذا المخزن وسيلة لإنقاص تكاليف الاحتفاظ بقواعد بياناتها . (٥) الاستفادة من مجموعات البيانات غير التقليدية التى تتوفر لدى العديد من الجهات لتخدم أغراضها الخاصة ، ربما تحتوى هذه المجموعات على معلومات مفيدة إذا تم استخراجها بعناية من ملفات البيانات . وينبغى النظر فى هذا الصدد إلى مجموعتين على الأقل من البيانات هما السجل التجارى ، والتأمينات الاجتماعية . وقد يتطلب التعاون بين الجهتين اللتين تحتفظان بقاعدتى البيانات جهداً كبيراً ، ولكن هذا الجهد سيؤدى إلى تحسين وتحديث المعلومات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأقل تكلفة ممكنة .

(٦) الاستمرار فى إصلاح النظام التعليمى والتدريبى :

لا شك أن لإصلاح نظام التعليم أهمية حيوية بالنسبة لتطوير القدرة التنافسية للمستثمرين والعاملين ، وبالتالى المنشآت ، ذلك أن الارتقاء إلى حلقات وسلاسل أعلى للقيمة يتطلب التركيز على مجموعة من المهارات تختلف عن تلك السائدة فى الاقتصاد المصرى حالياً . وبالإضافة إلى ذلك ، يتطلب هذا الارتقاء أن تلبى منظومة التعليم احتياجات السوق من العمالة بشكل أفضل . كذلك ، ينبغى على منظومة القيم الثقافية السائدة (التى من المفترض أن يعززها النظامان التعليمى والتدريبى) أن تشجع على إقامة المنشآت الخاصة ، والتعليم المستمر ، والإبداع

والابتكار . وفى الواقع ، لا يمكن تحقيق القدرة التنافسية دون استثمارات ضخمة فى الموارد والجهود المخصصة للإصلاح التعليمى الذى يهدف إلى تضييق الفجوة المعرفية كمياً ونوعياً بين مصر وبقية العالم .

ويجب التأكيد على أن قضية دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة يجب أن تكون **قضية قومية** يشارك فيها جميع القوى الفاعلة فى الاقتصاد ، ويمكن إيجاز ذلك فيما يلى :

دور الحكومة فى تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

(١) لابد من عمل مسوحات على مستوى القطاع الصناعى (من خلال منظمات متخصصة) وذلك لتحديد الفرص الصناعية المتاحة .

(٢) إنشاء بنك للبيانات فيما يتعلق بالأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التى تخص المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

(٣) يجب أن تحصل المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أى بيانات تحتاجها بالمجان أو بتكاليف مناسبة .

(٤) التأكيد على أهمية كل من الأسواق المحلية وأسواق التصدير .

(٥) تخفيض الرسوم الجمركية على المواد الخام التى تستخدمها المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

(٦) حل المشاكل الضريبية المختلفة التى تواجه هذه المشروعات والعمل على تخفيض معدلات الضرائب .

(٧) التركيز على تدريب المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخاصة العنقودية منها وذلك بواسطة متخصصين للوصول إلى مستويات تنافسية عالمية وذلك من خلال خطة متوسطة الأجل (ثلاث سنوات) .

(٨) لابد أن يكون هدف تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة واضحا على مستوى الاقتصاد الكلى والجزئى من اقتصاد الدولة ، حيث يتطلب ذلك تشجيع المنافسة من خلال تخفيض عوائق التجارة . وعلى المستوى الصناعى ، يمكن للحكومة أن تتعاون مع المنظمين الأفراد من خلال عرض أفكارهم ، وزيارة المشروعات الناجحة ، والعمل على تكوين عدد كاف من المنظمين (بشكل عنقودى) فى المناطق الجغرافية المختلفة .

(٩) حث منظمات الأعمال والكيانات المتخصصة فى تعزيز دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة لإنشاء سوق الكترونى متخصص لهذه المشروعات والتى سوف تدعم قدرتها التسويقية والبحث عن الصناعات الكبيرة التى تستخدم المنتجات النهائية لهذه المشروعات كمدخلات .

دور الجامعات ومراكز البحوث :

(١) يجب أن ترتبط هذه المؤسسات بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتقديم العون الفنى لها سواء من خلال منظمات مانحة أو نسب تخصصها هذه المؤسسات لدعم هذه المشروعات .

(٢) التأكيد على أهمية تنمية التكنولوجيا القابلة للتطبيق والاستخدام بواسطة هذه المشروعات ، وليس التكنولوجيا النظرية أو التى لا تصلح لهذه المشروعات .

دور البنوك :

(١) تشجيع البنوك على تخصيص جزء من مواردها لإقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة بشروط ميسرة .

(٢) تشجيع البنوك على تغيير النظرة التجارية البحتة إلى تبنى نظرة تنموية فى معاملاتها مع هذه المشروعات .

دور المشروعات الكبيرة :

(١) تشجيع قيام المشروعات الكبيرة على عمل علاقات تعاقدية مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتكون بمثابة صناعات مغذية لها.

(٢) اعتبار المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تنفيذ العقود من الباطن وتجهيز الدعم التنظيمى لذلك .

(٣) إنشاء شركات رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

دور المستثمرين فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

(١) إنشاء شركات تجارية مع المستثمرين بصفتهم حملة الأسهم لجلب المواد الخام التى تحتاجها المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع إعطاءها سلطة البيع المباشر ومساعدتهم على تسويق المنتجات النهائية لهذه المشروعات .

(٢) تنظيم بحوث السوق المجمعة سواء على المستوى الداخلى أو على المستوى الخارجى من خلال مؤسسة متخصصة فى ذلك .

(٣) حث المنظمات غير الحكومية على تشجيع الصناعات الصغيرة فى ضوء نجاحاتها على مستوى العالم .

(٤) التأكيد على أهمية الصناعات المغذية .

(٥) حث المشروعات الصغيرة والمتوسطة على استخدام القيمة الهندسية وتنمية تكلفة الوعى وذلك لتخفيض تكلفتها وتعزيز قدرتها التنافسية .

دور المانحين الدوليين :

(١) تعزيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى الدول النامية .

(٢) التيسير على الحكومات والحد من الاشتراطات التى قد تؤدى إلى تعارض فى الخطط القومية بها .

(٣) تسهيل شروط إقراض المشروعت الصغيرة والمتوسطة .

(٤) التأكيد على أهمية التدريب المهنى لهذه المشروعات .

(٥) يجب أن تكون المساعدة الفنية التى تقدم من الخبراء المحليين أو الأجانب بأسعار مناسبة كما يجب أن تتصف بالواقعية .

(٦) حث رجال الأعمال على الاستثمار فى الدول النامية على اعتبار أنها أسواق جيدة وتتمتع بالبيئة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية الجاذبة .

دور المعلومات ومراكز التجارة :

(١) التوسع فى تقديم البيانات التى تسمح بإجراء مقارنات كفؤة للتجديد والابتكار والتنافسية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

(٢) العمل على تقوية الشبكات التى تساعد على تنشيط مجتمعات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتحسين مداخل الوصول إلى المعلومات ذات الصلة بتوسع الأسواق وتنمية المهارات واستخدام التكنولوجيا المناسبة .

(٣) وللوصول إلى تحقيق هذه الأهداف لابد من تحسين الشروط للمنظمين وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة عبر الحدود مشتملاً على المناطق الريفية والحضرية ، وأيضاً الصناعات الحديثة والتقليدية .

دور منظمات المجتمع المدنى :

(١) ترقية التفاعل وتبادل الزيارات بين وفود الأعمال وإقامة المعارض والندوات.

(٢) استكمال نظام المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتعيين شركات تسويق دولية للتسويق لمنتجات هذه المشروعات عالمياً .

(٣) إنشاء قواعد بيانات وتبادل المعلومات من خلال تفعيل دور غرف التجارة والصناعة .

٢ـ إطار عام لسياسات دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

يتصف السوق ، فى العديد من الدول النامية ، بالنقص الشديد فى عدد كبير من المنتجات ، والاتجاه نحو الإنتاج فى وحدات صغيرة باستخدام عمالة مكثفة . وفى هذا السياق ، يمكن للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أن تلبى الاحتياجات المحلية وتفى بمتطلبات السوق . ولذا ظهرت الحاجة إلى تصميم السياسات بأسلوب يدعم هذا الدور ويقدم حلولاً للعوائق أو المشكلات المحتملة التى تنتج عنه .. وتهتم الحكومات فى هذه الدول بأن تتوافق تنمية المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة مع أهداف التنمية المحلية وتساهم فيها .. ويجب على الحكومات أن تسعى إلى زيادة فرص النجاح لأصحاب هذه المشروعات من خلال تقديم نظم للمساعدة تكون مخططة ومتكاملة على نحو جيد ، بدلاً من توجيههم إلى نوعية بعينها من الأنشطة التجارية .

إن التركيز الحالى على صياغة وتنفيذ مشاريع صغيرة أو برامج أو سياسات لقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة يجب أن يندمج فى إطار التخطيط للاقتصاد القومى ككل والاعتراف بأن هناك علاقات متشابكة هامة لابد من أخذها فى الحسبان . وبالتالى يصبح التفكير فى موضوع " الإنتاج الصغير " هو جزء من صياغة استراتيجيات التنمية والتصنيع .

وهناك من الشواهد على المستوى العالمى ما يفيد أن التغيرات الهيكلية طويلة الأجل فى أسواق المنتجات مع نمو تكنولوجيا المعلومات سوف تؤثر بشكل كبير على أساليب تنظيم الإنتاج ، ويحدث حالياً تصميم نظم إنتاج مرنة ونمو فى تنفيذ العمليات الفرعية خارج نشاط المشروع الأصلى بما يسمح بزيادة وأهمية دور

الإنتاج والمنتج الصغير – الحديث – فى النظام الكلى للإنتاج . وباختصار ، فإن التطورات الحديثة فى السياسات والتكنولوجيا تضع الأساس لدور أكبر للإنتاج الصغير .. وتتمثل متطلبات تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة فيما يلى : ضمان الإمداد بالمدخلات الرئيسية - دعم تطوير المنتجات وأساليب الإنتاج وذلك بالاستعانة بمراكز البحث والجامعات ومراكز تطوير الانتاجية ومراكز الخدمات (إذا وجدت) - تطوير المواصفات والمقاييس - دعم منظمات القطاع الخاص غير المنظم (الاتحادات ، التعاونيات ... الخ) - مساهمة الدولة فى تدريب العمالة وحماية الصناعات الثقافية من الإندثار - توفير التمويل المناسب .

وقد أثبتت التجارب بأن دعم المنشآت الكبيرة الحجم لا يؤدى بالضرورة إلى الإسراع فى عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، كما أنه لا يمثل أيضا الحل الأمثل كونه لا ينعكس سوى على قلة من عامة الناس . لذلك ، فإن دعم وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ربما يكون الحل الأنسب للوصول إلى تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية شاملة وعادلة .. ولما كانت المشروعات الصغيرة والمتوسطة تشكل الأغلبية المطلقة من المنشآت ، فإن ذلك يتطلب العمل على زيادة قدرتها لتجاوز المعوقات والعقبات التى تواجهها وتقديم كافة التسهيلات المطلوبة لاستمرارها وتوفير الدعم والحوافز لضمان تحقيق تلك المشروعات لدورها المطلوب بكفاءة وقدرة عاليتين . وفى هذا الإطار ، يلعب العديد من الجهات دوراً أساسياً فى تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد يكون أبرزها : صناديق التنمية الاجتماعية ، الحكومات ، المنظمات المحلية والإقليمية :

(١) **صناديق التنمية الاجتماعية :** وهى تقوم بدور مؤثر فى تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، باعتبار أن الهدف الأساسى من إنشائها هو حماية الفئات الفقيرة، وتخفيف الآثار السلبية لبرامج الإصلاح الاقتصادى، وتخفيف حدة البطالة، وتمويل المشاريع الإنتاجية والخدمية الصغيرة التى لا تستطيع توفير حاجاتها

التمويلية من الجهاز المصرفى . كما تستهدف هذه الصناديق فى الغالب الفقراء ومحدودى الدخل وسكان المناطق الريفية والعاطلين عن العمل بما فى ذلك الخريجين الجدد والنساء .. وتقدم صناديق التنمية الاجتماعية العديد من البرامج أبرزها : برامج تنمية المجتمع ، وبرامج أنشطة السكان ، وبرامج الأشغال العامة (البنية التحتية) ، وبرامج تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وبرامج التشغيل والتدريب ، وبرامج التنمية المؤسسية ، وبرامج إدماج المرأة فى المجتمع .

(أ) تقديم الدعم المالى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، حيث تقوم صناديق التنمية الاجتماعية بإيصال التمويل اللازم إلى الفئات المستهدفة من خلال جهات وسيطة تنفيذية حكومية أو غير حكومية كالبنوك التجارية والمتخصصة ، التى تتلقى التمويل وتقوم بتوزيعه وفق أهداف وضوابط محددة على الجهات المنفذة (الجمعيات التعاونية والأهلية والتنموية) باعتبارها القادرة على الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من المستفيدين وذلك من واقع انتشارها الجغرافى وفى مناطق بعيدة .

(ب) تقديم المعونة الفنية إلى المشروعات الصغيرة والمتوسطة .. والمقصود بالمعونة الفنية جميع النصائح والإرشادات لإنتاج أو تحسين السلع والخدمات ، أو حل المشاكل التنظيمية والاقتصادية والمالية والقانونية التى تواجه عملية إنتاج السلع والخدمات فى الظروف الطبيعية وغير الطبيعية ، وإعداد دراسات الجدوى ، وتسويق وترويج المنتجات ، وتدريب وتنمية القوى العاملة ، وتحسين الإنتاجية وضبط الجودة ، وحل مشاكل التعثر ، ورفع مهارات التخطيط والإدارة لأصحاب المشروعات الصغيرة ، وإجراء التقييم الشامل للمشروعات .

(٢) الحكومات والأجهزة الحكومية : تتعدد الحوافز التى تستخدمها حكومات كل من الدول الصناعية والدول النامية على نطاق واسع ، وتختلف من حيث طبيعتها

وآثارها ، ومدى فاعليتها وطريقة تأثيرها . ويمكن تقسيم ما يستخدم من حوافز وفق نطاق عملى ، أى طريقة تأثيرها أو وظيفتها ، إلى ثلاث مجموعات :

* **المجموعة الأولى :** وتضم مجموعة الحوافز التى تؤدى أساسا إلى **إزالة بعض معوقات الاستثمار** ومنها : توفير البيانات الأساسية ، والتعريف بفرص الاستثمار ، والمساعدة فى إعداد دراسات الجدوى ، وتوفير العمالة اللازمة ورفع كفاءتها ، والبحث العلمى والتطوير ، فضلا عن توفير البنية الأساسية اللازمة . وتضم أيضاً القيام بإنشاء **حاضنات** للمشروعات الصغيرة والتى ترمى إلى رعاية تلك المشروعات وتوفير البيئة الملائمة لعملها ومدها بالخدمات والاستشارات اللازمة .

* **المجموعة الثانية :** تنقسم إلى **مجموعتين** فرعيتين ، تتصل **الأولى** بالسياسات الائتمانية وتتضمن توفير التمويل الحكومى ، وتقديم الضمانات الحكومية ، وتحديد السياسات الائتمانية للدولة (السقوف الائتمانية ، أسعار فائدة تفضيلية) ، ودعم الحكومة لفوائد الإقراض ، ومنح القروض الميسرة من خلال مؤسسات الإقراض التابعة للحكومة . وتتضمن **الثانية** الأدوات التى تندرج ضمن إطار السياسات المالية مثل : الإعفاءات الضريبية المؤقتة ، الإعفاءات الضريبية على الأرباح الموجهة لإعادة الاستثمار ، وإعفاءات مالية أخرى (رسوم التسجيل ، التأمينات الاجتماعية ، ضريبة الأعمال) والسماح بترحيل الخسائر لفترات لاحقة ، وإجازة طريقة الإهلاك المعجل على الأصول ، بالإضافة إلى الإعانات والمنح النقدية لمساعدة وحدات متعثرة ، أو لتوطين بعضها سعياً وراء تحقيق أهداف التنمية المناطقية .

* **المجموعة الثالثة :** تضم الحوافز المؤدية إلى **زيادة الإيرادات أو خفض التكاليف** عن طريق دعم أسعار المدخلات ، وإعانة الصادرات ، والمعاملة الجمركية التفضيلية للمستلزمات المستوردة أو دعم مستلزمات الإنتاج المحلية .

ويتوقف مدى استخدام هذه الحوافز على طبيعة التدخل الحكومى فى تنظيم النشاط الاقتصادى القومى ، وأهداف وخطط برامج التنمية ووسائل تحقيقها .

(٣) المنظمات المحلية والاقليمية : تقوم المنظمات المهنية **المحلية** كالغرف التجارية والصناعية والزراعية بالعديد من النشاطات والفعاليات التى تهم منشآت القطاع الخاص وبصفة خاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة . ومن تلك النشاطات على سبيل المثال التعرف إلى المشاكل والصعوبات التى تواجه تلك المشروعات والتعاون مع الجهات المعنية لتذليلها ، كما تقوم بتنظيم المعارض الوطنية والإقليمية بغرض التعريف بالمنتجات الوطنية وتعريف المشروعات الصغيرة بمصادر الإنتاج . وتقوم أيضاً بإعداد البرامج التدريبية اللازمة ونشر الدراسات والأبحاث والإحصائيات .. أما المنظمات **الإقليمية** فتضطلع بتقديم التمويل والمساعدة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال جهات وسيطة أو تنفيذية وبالتعاون الفنى مع الحكومات ، إضافة إلى وضع المعايير لمساعدة المشروعات الصغيرة فى التكيف مع التقدم التقنى والتغيرات المستمرة . كما تتولى تلك المنظمات إعداد وعقد الاجتماعات والحلقات النقاشية الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة ، وإصدار العديد من المطبوعات والدراسات الخاصة ببرامج دعم هذه المشروعات واحتياجاتها .

وهناك مستويين لصياغة سياسات دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة (أ) **المستوى الأول** يستهدف دعم وتنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة (ب) **والمستوى الثانى** يستهدف تعظيم دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للتنمية الشاملة .

(أ) سياسات دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

تساهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تنويع وتوسيع تشكيلة المنتجات والخدمات الإنتاجية سواء لتلبية متطلبات السوق المحلى أو التصدير أو الإحلال محل الواردات أو تغطية احتياجات باقى الأنشطة الاقتصادية الزراعية والسياحية والخدمية ، الأمر الذى يعتبر هدف استراتيجى شديد الأهمية . كذلك تساهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تنمية المدخرات المحلية حيث تشجع هذا الادخار للاستثمار فيها ، والعائد على الاقتصاد القومى من وراء تنمية المدخرات المحلية متعدد الجوانب حيث يعنى : (١) ترشيد الاستهلاك . (٢) كبح جماح التضخم . (٣) توفير الاستثمارات المحلية اللازمة للأنشطة الجديدة .

والاقتصاد المصرى لا يمكن أن يستمر وينمو إلا من خلال منح الفرص للأفراد والمجتمع لإحداث **التراكم الرأسمالى** اللازم لتطور المجتمعات والأفراد من مجتمع الندرة والحاجة إلى مجتمع الوفرة والرفاهية ، كما أن هذا التراكم الرأسمالى من جهة أخرى ينقل الأفراد وطبقات المجتمع من شريحة أقل دخلاً إلى شريحة أعلى وبما يسمح للحراك الاجتماعى الصحى أن يعمل وللمجتمعات أن تنمو إلى الأمام .. والمشروعات الصغيرة والمتوسطة هى الأقدر على إحداث التراكم الرأسمالى والحراك الاجتماعى المنشود للمجتمعات المصرية .

كذلك ، فإن المشروعات الصغيرة هى الأقدر والأكثر استعداداً لاستخدام **الخامات المحلية** خاصة تلك الخامات متوسطة أو منخفضة الجودة ، ولذلك يعتبر هذا الهدف الاستراتيجى مزدوج الفائدة حيث يحقق قيمة مضافة للاقتصاد القومى فضلا عن أنه يمنع هدراً لمورد قومى يتمثل فى الخامات المحلية .

وأيضا ، فإن المشروعات الصغيرة بما يمكنها أن توفره فى السوق المحلية من سلع وخدمات تساهم فى تحقيق الهدف الاستراتيجى الخاص **بإحلال الواردات**

مساهمة فعّالة من خلال عرضها لسلع وخدمات فى السوق المحلية بأسعار منافسة وجودة عالية .

وأن **تنويع وتوسيع تشكيلة** المنتجات المصرية من خلال المشروعات الصغيرة يعمل على تنمية الصادرات فى ثلاثة اتجاهات **الأول** من خلال التصدير المباشر لمنتجاتها و**الثانى** من خلال توفير صناعات مغذية عالية الجودة ومناسبة السعر للصناعات الكبيرة التى تصدر منتجاتها بالتالى ، و**الثالث** من خلال منافسة بعض منتجات المشروعات الكبيرة التى تضطر للتصدير هرباً من المنافسة الداخلية .

وما زال نشاط **إعادة التصدير** نشاطاً غائباً فى مصر .. ويعتمد هذا النشاط على " الاستيراد " بهدف إحداث " قيمة مضافة " ثم التصدير أو إعادة التصدير وهو ما يمكن أن تقوم به المشروعات الصغيرة والمتوسطة بكفاءة .

وتتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقدرتها العالية على **توفير فرص العمل** ، كذلك فإنها تعد وسيلة جديدة لتحفيز التشغيل الذاتى والعمل الخاص ، وهى تحتاج إلى تكلفة راسمالية مناسبة أو منخفضة لبدء النشاط مما يشجع الكثيرين على بدء النشاط بالاستثمار فيها .. كذلك تتمتع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بميزة إضافية تتمثل فى قدرتها على توظيف العمالة نصف الماهرة وغير الماهرة لسببين **الأول** انخفاض نسبة المخاطرة و**الثانى** هو وجود فرصة أفضل للتدريب أثناء العمل لرفع القدرات والمهارات .

والمشروعات والصناعات الصغيرة والمتوسطة ، بقدرتها على الانتشار والتوسع الجغرافى ، كفيلة بتعميق ونشر القيم الصناعية الإيجابية التى تفتقدها بعض المجتمعات المصرية .. وتستهدف إستراتيجية التنمية المكانية زيادة المساحة المأهولة بالعمران وذلك بتوفير ثلاثة اشتراطات للمجتمعات العمرانية الجديدة

وهى : فرص العمل الجديدة – السلع والخدمات – السكن .. ومن الواضح أن سبيل تحقيق هذه الشروط يتطلب وجود استثمارات ومشروعات منتجة توفر فرص عمل . ونظراً لأن أسواق المجتمعات الجديدة هى أسواق جديدة وبالتالى صغيرة ، فإن أنسب المشروعات لها هى المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وبالتالى لا يمكن تصور تحقيق الانتشار العمرانى والتنمية المكانية دون تنمية المشروعات الصغيرة التى توفر السلع والخدمات من جهة ، وفرص العمل من جهة أخرى .

وتؤدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى تغطية الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة من خلال زيادة إنتاجيتها لصالح المجتمع من جهة ، وتحسين جودة السلع والخدمات نتيجة المنافسة ما بين المشروعات الصغيرة وبعضها البعض أو بينها وبين المشروعات الكبيرة من جهة أخرى .

ولا يمكن تطوير **التكنولوجيا المحلية** دون وجود طلب حقيقى عليها وهو ما يتحقق فى الصناعات الصغيرة والمتوسطة الأقل مخاطرة والأكثر مرونة لاستقبال التكنولوجيات المحلية وتجربتها واستيعابها إلى جانب الصناعات الكبيرة .

ومع وجود الصناعات الكبيرة توجد منتجات ثانوية ومخلفات ، ونظرا لأن مبدأ التخصص الانتاجى لا يحبذ تصنيع أو استخدام المنتجات الثانوية بما يعطل النشاط الأساسى ، وبما إن قوانين واعتبارات البيئة تفرض معالجة أو إعادة تدوير المخلفات ، فإن المشروعات والصناعات الصغيرة والمتوسطة هى الأكثر قدرة وتأهيلا على التعامل مع المنتجات الثانوية والمخلفات باعتباره هدفاً استراتيجياً ، خاصة وأن استخدام المنتجات الثانوية عادة ما يرتبط بتنمية تكنولوجيات جديدة .

ويتمثل **هيكل النشاط الصناعى** الحالى فى معظمة فى عدد من الصناعات المتوسطة الخاصة محدودة التنوع وان كانت كثيرة العدد نسبياً ، وعدداً محدوداً من الصناعات الكبيرة (الحديد والصلب والأسمنت والأسمدة) .. أما الصناعات

الصغيرة ، والتى بإمكانها إحداث التنويع والترويج للأنشطة الصناعية الكبيرة أو المتوسطة ، فهى محدودة ، ويتوفر بدلا منها عدد كبير من الأنشطة أو الصناعات الحرفية والتى يعمل معظمها بنظام الورشة وليس بنظام المصنع المتطور .. كذلك فإن الصناعات الصغيرة لها دور جديد **كصناعات داعمة** لكل النشاط الصناعى وخاصة الصناعات الكبيرة والمتوسطة ، ويمكن القول أنه بعد نجاح الصناعات الصغيرة فى لعب دورها كصناعات مغذية ، أو كصناعات ذات علاقات أمامية وخلفية مع الصناعات الأخرى ، أو كصناعات تقدم خدمات الإنتاج ، فإن هذه الأدوار مجتمعة وضعت الصناعات الصغيرة المتوسطة المتطورة فى موضوع الصناعات الداعمة التى لا يستغنى عنها للنشاط الصناعى ككل .. أى أن الصناعات الصغيرة والمتوسطة المتطورة تستهدف أن تكون مغذية وذات علاقات تعاقدية مع الصناعات الأخرى فى نفس الوقت .

(ب) سياسات تعظيم دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للتنمية الشاملة

(١) نشر فكر العمل الحر ، وذلك لتحقيق الأهاف التالية : (أ) الترويج للعمل الحر. (ب) رفع وعى وثقافة المجتمع والأفراد بالعمل الحر . (ج) توفير المعارف والمهارات الخاصة بالعمل الحر والتشغيل الذاتى والمشروعات الصغيرة . (د) زيادة الطلب على المشروعات الصغيرة . (هـ) استثمار قدرات ومبادرات الشباب والأسر والمجتمع لصالح التنمية والعمل الحر . (و) تزويد مناهج التعليم الأساسى والجامعى بمواد تعليمية عن العمل الحر والمشروعات الصغيرة .

ولتحقيق الأهداف المذكورة توجد ثلاث آليات وأساليب تتمثل فيما يلى :

(أ) حملات التوعية والتثقيف للرأى العام والمجتمعات والأسر : وتلك الحملات تستخدم مواد وبرامج ترويجية مخططة لفكر وثقافة العمل الحر ، وتستخدم وسائل الإعلام الرئيسية (التليفزيون / الإذاعة / الصحافة) بالإضافة إلى النشرات

والملصقات ، وتوجه إلى التجمعات بمراكز الشباب والجمعيات الأهلية وجمعيات المرأة والجامعات والمدارس والنقابات . (ب) برامج تأهلية وتدريبيه لمعارف ومهارات العمل الحر ، وتتضمن برامج تدريبية متخصصة تحت عنوان (كيف تؤسس مشروعك الصغير) وتستهدف الشباب والمرأة والخريجين والحرفيين والمهنيين وأصحاب المعاش المبكر والراغبين فى العمل الحر أو التشغيل الذاتى أو بدء مشروع صغير . (ج) برامج تدريبية متخصصة لتطوير الأعمال : وتتضمن برامج تدريبية تحت عنوان (كيف تطور مشروعك الصغير) وتستهدف أصحاب المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر القائمة من الحرفيين والمهنيين والأسر المنتجة وروّاد الأعمال والشباب والمرأة .

(٢) بناء وتنمية مجتمع الريادة للأعمال بمصر ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) تشبيك الأجهزة والمؤسسات المعنية بالعمل الحر وتحقيق مجتمع الريادة . (ب) إطلاق مبادرات وطاقات المجتمع المصرى من خلال العمل الحر والمشروعات الصغيرة . (ج) الوصول بالمشروعات الصغيرة لكى تكون مصدراً رئيسياً للتطوير والإبداع والتنوع لتشكيلة السلع والخدمات فى المجتمع المصرى .

ولتحقيق الأهداف المذكورة فإن الأسلوب والآلية المقترحة هى إنشاء شبكة رئيسية تتبعها مجموعة شبكات إقليمية فى المحافظات لمجتمع الريادة وفكر العمل الحر ، وهذه الشبكة تضم جميع مكونات وأطراف مجتمع العمل الحر : الصندوق الاجتماعى للتنمية – وزارة التربية والتعليم – وزارة التعليم العالى – المجلس القومى للشباب – وزارة الإعلام – وزارة الاستثمار – ممثلون عن منظمات المجتمع المدنى – ممثلون عن منظمات دولية ذات خبرة فى العمل الحر .

(٣) إنشاء وتطوير قاعدة المعلومات الرئيسية عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة المصرية ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) تطوير وتحديث قاعدة البيانات الرئيسية عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ب) إعداد الخريطة

الاستثمارية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ج) التعرف الدقيق على طبيعة وحجم القطاع غير الرسمى . (د) تطوير نوعية وحجم المؤشرات الاقتصادية الخاصة بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، تتبع الآليات والأساليب التالية : (أ) الاستفادة من التعداد والحصر الشامل الذى يعده الجهاز المركزى للتعبئة والإحصاء . (ب) تمكين مجمعات خدمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة التابعة للصندوق الاجتماعى ، ومجمعات الاستثمار التابعة للهيئة العامة للاستثمار لأن يكونا مصدرا معتمدا لكافة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجديدة . (ج) معاونة مركز المعلومات واتخاذ القرار للصندوق الاجتماعى والهيئة العامة للاستثمار لتطوير وإعداد المعلومات الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتصبح هذه الجمعيات والمؤسسات مصدراً من مصادر المعلومات المدققة . (هـ) مسانده الغرف الصناعية والتجارية باتحاد الصناعات واتحاد الغرف التجارية المصرية لجهود تحديث قواعد البيانات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

(٤) تطوير وتنويع حزمة الخدمات المالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتسهيل وصول المشروعات المتناهية الصغر للتمويل ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) تنويع الخدمات المالية . (ب) توفير آليات تأمين المخاطر . (ج) تطوير خدمات التمويل للمشروعات متناهية الصغر . (د) تسهيل وصول المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر للتمويل . (هـ) تفعيل استراتيجية التمويل . (ز) التوسع الجغرافى فى الإقراض والتمويل متناهى الصغر .

ولتحقيق الأهداف المذكورة يقترح الآليات والأساليب التالية : (أ) متابعة تنفيذ إستراتيجية التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ب) تشجيع البنوك على توفير مزيد من التمويل للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر والمتوسطة إما مباشرة أو من خلال مؤسسات وسيطة . (ج) استخدام منافذ هيئة البريد لتوفير

التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (د) تطوير مؤسسات وآليات الإقراض للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (هـ) إنشاء مؤسسات مالية جديدة MFI للتمويل متناهى الصغر ، وبناء القدرات المؤسسية لجمعيات قائمة لتصبح مؤسسات تمويل متناهى الصغر . (و) إنشاء وتشغيل مكاتب الاستعلام الائتمانى . (ز) إعلان وتعميم السياسات الائتمانية لتمويل المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر والمتوسطة . (ح) التوسع فى مراكز الإقراض المتكامل والإقراض المباشر . (ط) استكمال الإجراءات والقرارات القانونية والتنظيمية الكفيلة بحرية عمل المؤسسات المالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وتسهيل وصولهم للتمويل . (ك) تشجيع قيام الروابط والشبكات بين مؤسسات التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ل) الإسراع باستخدام معايير قياسية لأداء المؤسسات المالية الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (م) تنويع الخدمات المالية لتشمل التأمين والتوفير والتحويلات المالية . (ن) الإسراع بإعداد خريطة الفقر .

(٥) تطوير الخدمات المالية لتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) توفير حزمة متنوعة من الخدمات المالية . (ب) تحديث المشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ج) رفع القدرة التنافسية من خلال الجودة المناسبة والسعر المنافس والتنوع . (د) تمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة من زيادة صادراتها وإحلال الواردات . (هـ) دخول المشروعات الصغيرة لمستويات تكنولوجية أعلى وأنشطة ذات قيمة مضافة أكبر .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، يقترح اتباع الآليات والأساليب التالية : (أ) التوسع فى إنشاء مراكز تنمية الأعمال وتطوير القائم منها . (ب) تطوير أداء حاضنات التكنولوجيا والأعمال والتوسع فى الحاضنات المفتوحة . (ج) التوسع فى إنشاء مراكز التنمية والتكنولوجية لصناعات صغيرة واعدة . (د) إنشاء مراكز

مؤهلة لإدارة التعاقد من الباطن بين الصناعات الصغيرة والكبيرة . (هـ) إقامة وحدات وسيطة للتوريد وتوفير الآلات والمستلزمات من الأسواق العالمية . (و) تنمية وتوفير خدمات التعميم للمنتج والعمليات ووالقوالب والاسطمبات . (ز) التقييم والتنفيذ لبرامج متقدمة لتحسين الإنتاجية ورفع الجودة وخفض التكلفة . (ح) إعداد معايير أساسية لمختلف أنشطة المشروعات متناهية الصغر والصغيرة لضمان حد أدنى من مستوى الجودة للسلع والخدمات . (ط) توفير مسارات وآليات لنقل قصص النجاح وللتطور والابتكار للأعمال .

(٦) **التدريب وإعادة التدريب لتنمية القدرات المؤسسية والبشرية** ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) توجيه منظومة التدريب لتوفير القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ب) الاستفادة من آلية التدريب وإعادة التدريب لتنمية الموارد البشرية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وزيادة القدرات المؤسسية لهذه المشروعات من خلال التنظيم والإدارة . (ج) التنسيق بين الجهود والطاقات التدريبية القائمة لصالح تنمية المشروعات الصغيرة . (د) تغطية العجز فى الكوادر البشرية والمهارات المتخصصة اللازمة لصناعات صغيرة ومتوسطة متقدمة . (هـ) توفير مستويات المهارة المختلفة المطلوبة للمشروعات الصغيرة من الحرف والمهن .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، تتبع الآليات والأساليب التالية : (أ) مساندة البرامج القائمة من خلال برنامج تحديث الصناعة والمجموعة الأوروبية لتكوين مراكز شراكه للتدريب لتوفير خدمات تدريبية متقدمة . (ب) مساندة البرنامج القومى لمستويات المهارة والاستفادة من برامج الإعداد وتوفير مستويات المهارة الحرفية والمهنية المتصلة بالمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة . (ج) الاعتماد والترويج لبرامج التدريب التى تستند على شهادات أو مستويات معتمدة . (د) إعداد خريطة تدريبية لاحتياجات المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر والتنسيق بين

المؤسسات التدريبية لتوفير هذه الاحتياجات . (هـ) دعم مركز التدريب على التجارة الخارجية والمركز المصرى للتسويق الملحق به ليكون مصدرا رئيسياً لتنمية القدرات التسويقية والتصدير فى المشروعات والصناعات الصغيرة والمتوسطة . (و) توفير فرص تدريب متقدمة بالخارج خاصة فى مجال التسويق وتنمية الأعمال . (ز) إعداد برامج تدريبية متقدمة لمجالات ملحة فى التنمية المصرية مثل الزراعة الجافة وتحلية المياه والطاقة الشمسية والبناء والتشييد فى الصحراء وتدوير المخلفات .

(٧) تنويع قاعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتنوع منتجاتها وتشجيع التطوير والابتكار ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) التنوع الأفقى والرأسى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بتنويع مجالات عملها وتنويع منتجاتها . (ب) دعم الابتكارات من خلال حاضنات تكنولوجيا ومراكز الإبداع .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، تتبع الآليات والأساليب التالية : (أ) تشجيع وتمويل قيام حاضنات تكنولوجية متخصصة خاصة فى المشروعات عالية التكنولوجيا مثل المعلومات والاتصالات والصناعات الاليكترونية وزراعة الأنسجة . (ب) تشجيع التعاون ما بين المشروعات الصناعية الكبيرة والصغيرة ، حيث توفر الصناعات والمشروعات الكبيرة عشرات الفرص والأفكار للمشروعات الصغيرة . (ج) الاستفادة من المعرض الدائم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ليكون سوقا مفتوحة لعرض الجديد فى هذه الصناعات من الخامات والمستلزمات والآلات الجديدة من أسواق العالم ، لأن خامة جديدة أو آلة جديدة تعنى منتج جديد ولو من خلال الجودة والسعر . (د) الاستفادة من التصنيفات الدولية للسلع والخدمات والنظام المتناسق لتصنيف السلع للتعرف على أنشطة جديدة وسلع جديدة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة المصرية . (هـ) إعداد وتعميم نماذج مشروعات صغيرة مبتكرة وطرحها على روّاد الأعمال باستمرار .

(٨) مساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة لاستراتيجيات التوسعية العمرانية والتنمية المكانية ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) التكامل مع مشروع بناء قرى الظهير الصحراوى لمحافظات الصعيد . (ب) العمل على مساندة مختلف برامج التوسعة العمرانية والتنمية المكانية التى تتبناها الدولة والحكومة لتوسيع مجال التنمية والوصول إلى المساحة المأهولة بالعمران إلى ٢٥% من المساحة المتاحة على الأقل . (ج) التكامل مع مشروعات التنمية والاستثمار فى توشكى ومع مشروع طريق التنمية المعروضة على مجلس الوزراء .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، تتبع الآليات والأساليب التالية : (أ) إعداد نماذج لسلاسل مشروعات صغيرة ومتوسطة مغذية لصناعات أو استثمارات كبيرة زراعية وسياحية وعمرانية فى مجال الخدمات (النقل الداخلى أو خدمات الإنتاج أو خدمات التسويق والنقل ، وغيرها) . (ب) عقد ندوات وورش عمل لموائمة الاحتياجات بين الاستثمارات الكبيرة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ج) زيادة القدرة التنافسية للمشروعات **الكبيرة** من خلال توفير الخدمات لها وتخليصها من عبء التكلفة الاستثمارية والإدارية لهذه الخدمات . (د) الاستفادة من قدرة وحيوية المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تنمية وتشغيل استثمارات مهدرة أو متوقفة فى مناطق نائية بنظم متطورة . (هـ) العمل على توسيع سوق التنمية من خلال المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، حيث لسوق التنمية التأثير الأكبر على توسيع سوق الاستثمار وسوق العمل .

(٩) تشجيع التجمعات الصناعية الطبيعية والاصطناعية ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) إكساب الصناعات الصغيرة والمتوسطة مزايا تنافسية من خلال تكاملها أو تجمعها فى حيز جغرافى مؤهل . (ب) توفير خدمات ومعونة فنية متطورة ومدروسة لعدد كبير من الصناعات فى حيز جغرافى مؤهل . (ج) إقامة صناعات تتوفر لها سلاسل الإمداد كاملة .

ولتحقيق الأهداف السابقة ، فإن الآليات وأساليب التنفيذ تتمثل فيما يلى : (أ) إقامة حاضنات تكنولوجيا مفتوحة تخدم التجمعات الصناعية . (ب) إعادة تأهيل وتطوير التجمعات الصناعية الطبيعية القائمة . (ج) الاستفادة بالخبرة الدولية لتعميم وإقامة تجمعات اصطناعية جديدة . (د) تشجيع الصناعات والاستثمارات الكبيرة على توفير احتياجات من خلال تعميم تجمعات صناعية صغيرة ومتوسطة متطورة تلبى هذه الاحتياجات .

(١٠) منح مزايا تفضيلية لقطاعات صناعية واعدة وأنشطة مشروعات صغيرة ومتوسطة ذات أولوية ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) للاستفادة من الخرائط الاستثمارية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى إعداد قوائم للأولويات القطاعية الواعدة للاستثمار والنمو والنجاح . (ب) تحديد مجموعات المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، والتى تمتلك فيها مصر مزايا نسبية ويلزم إكسابها مزايا تنافسية موازية – المشروعات التى من الصعب أن يكون لمصر فيها مزايا نسبية أو تنافسية – المشروعات الجديدة المتطورة والابتكارية والتى يمكن لمصر أن تدخل فيها (ج) تعميم وتفعيل حزمة من الحوافز لتشجيع قطاعات صناعية أو خدمية معينة تحقق أهداف اقتصادية أو اجتماعية أو بيئية بكفاءة .

ولتحقيق الأهداف السابقة ، فإن آليات وأساليب التنفيذ تتمثل فيما يلى : (أ) تنفيذ عدد من الدراسات القطاعية الميدانية للصناعات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة للوقوف على المزايات النسبية والتنافسية لكل منها . (ب) التحليل والمقارنة والمفاضلة بين القطاعات الصناعية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة المختلفة لترتيبها ومنحها درجة الأولوية . (ج) تعميم حزم الحوافز وإجراءات التحفيز لكل قطاع أو نشاط واعد .

(١١) تنمية قدرات التشغيل الذاتى من خلال المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) تشجيع أصحاب المهن الحرة على أنشطة

خاصة اقتصادية ذات قيمة مضافة . (ب) تشجيع اصحاب الحرف المتخصصة على بدء أنشطة خاصة حرفية من خلال مشروعات صغيرة مربحة . (ج) تبنى مشروع خصخصة الخدمات الجماهيرية لتوفير وتيسير عدد كبير من الخدمات الحكومية أو الخاصة بواسطة القطاع الخاص الصغير . (د) ابتكار أفكار جديدة لتشجيع التشغيل الذاتى مثل العمل لبعض الوقت فى أكثر من مكان أو أكثر من وظيفة والعمل من المنزل والعمل عن بعد واستخدام وسائل الاتصال الحديثة وتكنولوجيا المعلومات فى إنهاء الأعمال ، وتقديم الاستشارات وخدمات الصيانة عن بعد وغيرها من عشرات الأفكار .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، فإن آليات وأساليب التنفيذ تتمثل فيما يلى : (أ) مساندة البرنامج القومى للحكومة الالكترونية وتشجيع مشروع خصخصة الخدمات للجماهير . (ب) تشجيع الوزارات والهيئات الحكومية والقطاع الخاص على الاستثمار وعلى تفويض جانب من مهامها فى إنتاج أو توزيع السلع والخدمات للقطاع الخاص الصغير والمشروعات الصغيرة . (ج) تعميم ونشر نماذج مشروعات صغيرة ناجحة للمهنيين والحرفيين مثل المقاول الصغير / المحاسب الصغير / المحامى المبتدئ / التحليل والاختبارات الصغيرة وخدمات التمريض بالمنزل / توصيل مبيعات الالكترونيات للمنازل/ خصخصة خدمات النقل الداخلى/ التعليم التعاونى / تقديم خدمات العلاج الأساسى / وغيرها . (د) تشجيع بيوت الخبرة الاستشارية على طرح أفكار جديدة لخصخصة الخدمات الجماهيرية .

(١٢) تحفيز القطاع غير الرسمى للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة نحو الالتزام والإنضمام للقطاع الرسمى ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) تعظيم العائد ورفع القيمة المضافة للقطاع غير الرسمى لصالح الاقتصاد الوطنى . (ب) توفير المعونة الفنية والمساندة التنظيمية للقطاع غير الرسمى . (ج) تحييد الآثار السلبية أو الضارة لهذا القطاع فيما يخص علاقة البيئة والصحة العامة

والمنافسة غير الرشيدة . (د) الانتقال تدريجيا من مفاهيم الانتاج بدون مواصفة الى الانتاج تبعاً لمواصفة . (هـ) توفير المعونة الفنية والمساندة التنظيمية للقطاع غير الرسمى . (و) تحفيز رغبة أصحاب الأعمال غير الرسمية للانضمام للقطاع الرسمى عن طريق التحضير والتبسيط والتدرج فى نظم الأعمال الرسمية . (ز) تحقيق منافسة رشيدة فى سوق السلع والخدمات وتحسين مواصفات السوق المصرية لسوق رافضة لانعدام الجودة .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، فإن آليات وأساليب التنفيذ تتمثل فيما يلى : (أ) وضع معايير إنتاج وشروط تشغيل ومواصفات منتج أساسية فى مختلف الأنشطة متناهية الصغر والصغيرة وتحفيز الالتزام بها ولو من خلال دعم مالى مؤقت . (ب) تقييم وتعميم حزم تحفيز مالية وفنية وقانونية وتنظيمية لاستقطاب عدد كبير من مشروعات الأنشطة الصغيرة ومتناهية الصغر للقطاع الرسمى . (ج) اقتراح سياسات وآليات ميسرة لهذه الأنشطة للتعامل مع أجهزة الضرائب والتأمينات والصحة والبيئة والمرافق ، وتتدرج هذه السياسات ما بين الإعفاء المؤقت الى تقديم الخدمات فى شباك واحد الى خدمات الإرشاد والتوجيه والمعونة . (د) تشجيع إنشاء روابط جمعيات تعاونية لأصحاب الأنشطة غير الرسمية .

(١٣) تشجيع وتعظيم التعاون الدولى مع الجهات المانحة والمنظمات الدولية ونقل التجارب والخبرات ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) استمرار الدور المؤثر للجهات المانحة فى مساندة وإرشاد المشروعات الصغيرة والمتوسطة المصرية . (ب) تعظيم المصالح المشتركة للتعاون لكل من الجهات المانحة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة المصرية . (ج) التعرف الدقيق على التجارب الدولية واستقطاب الخبرات الدولية للمساعدة فى تنفيذ برامج الاستراتيجية القومية . (د) تحديد الاحتياجات الحقيقية للدعم والمساندة المطلوبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة المصرية .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، فإن آليات وأساليب التنفيذ تتمثل فيما يلي : (أ) التعرف الدقيق على برامج التنمية وبرامج الجهات المانحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ب) إعداد وتجديد قائمة الاحتياجات من المعونة الفنية الدولية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة المصرية . (ج) استمرار وتطوير أهداف مجموعات العمل المشتركة التى تضم ممثلى الجهات المانحة وساهمت بفاعلية فى إعداد استراتيجية التمويل متناهى الصغر والإستراتيجية القومية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (د) تفعيل اتفاقات وبرتوكولات التعاون القائم لصالح المشروعات الصغيرة والمتوسطة . (هـ) زيادة فرص تبادل الزيارات الميدانية بين مسئولى التنمية وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومنظمات المجتمع المدنى والدول الأجنبية المتقدمة وصناديق التنمية للتعرف على قصص النجاح وأفضل التطبيقات والجديد فى تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر . (ز) تقييم وتفعيل آليات نقل التكنولوجيا للمشروعات والصناعات الصغيرة والمتوسطة ممثلة فى الخدمات والمستلزمات الجديدة والآلات والمعدات الحديثة وبرامج التعميم للمنتج أو للعمليات .

(١٤) تفعيل قانون المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر والقوانين المرتبطة بتنميتها ، ورصد المعوقات القانونية التى مازالت قائمة لمواجهتها ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) ترشيد نتائج التطبيق وتفعيل القانون الخاص لتنمية المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر . (ب) التأكد من تنفيذ القوانين والتشريعات والقرارات القائمة والتى تمس إنشاء وتشغيل ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة . (ج) اقتراح الإجراءات والآليات التشريعية واللازمة لمزيد من المساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (د) تنفيذ التوصيات الخاصة بالمستوى الأعلى Macro لاستراتيجية التمويل متناهى الصغر والصغير .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، فإن آليات وأساليب التنفيذ تتمثل فيما يلى :
(أ) متابعة أعمال اللجنة التنسيقية العليا لتنفيذ وتفعيل قانون تنمية المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر والتابعة للصندوق الاجتماعى للتنمية . (ب) رصد العوائق القانونية والتنظيمية والمالية التى مازالت قائمة أمام المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر واقتراح أسلوب مواجهتها . (ج) منح دور رئيسى لمنظمات المجتمع المدنى فى عرض معوقات التنمية واقتراح الحلول مع دور خاص للربط بين الحرفيين والمهنيين وجمعيات صغار المستثمرين وأصحاب المشروعات الصغيرة وروّاد الأعمال وممثلى القطاع غير الرسمى . (د) اقتراح التعديلات والصياغات القانونية والتشريعية الكفيلة بإزالة المعوقات وتحفيز انطلاق المشروعات الصغيرة المصرية .

(١٥) **تفعيل الإستراتيجية القومية ومتابعة تنفيذها** ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية : (أ) تأكيد تنفيذ الاستراتيجية بكفاءة وشمولية تضمن تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها وسياستها وبرامجها . (ب) تمكين شركاء التنمية من التفاعل مع التنفيذ كطرف مؤثر والتأكد من النتائج . (ج) اتخاذ أى إجراءات أو ترتيبات يستدعيها الموقف لإنجاح التنفيذ دون تعطيل أو إبطاء . (د) تقديم تقارير بنتائج الأعمال للرأى العام وشركاء التنمية تتضمن تقييما موضوعياً للنتائج والعائد .

ولتحقيق الأهداف المذكورة ، فإن آليات وأساليب التنفيذ تتمثل فيما يلى :
(أ) تشكيل لجنة إشرافية عليا للمتابعة والتقييم ، ويصدر رئيس مجلس الوزراء ورئيس مجلس إدارة الصندوق الاجتماعى للتنمية قراراً بشأنها . (ب) يرأس اللجنة الصندوق الاجتماعى للتنمية وتضم على الأقل ممثلين كبار المستوى من وزارت التخطيط والتنمية المحلية والصناعة والسياحة والزراعة والإسكان والبترول والاستثمار والمالية والتربية والتعليم العالى والصحة والبيئة والانتاج الحربى والاتصالات والتنمية الإدارية والمجلس القومى للشباب وممثلين عن منظمات

المجتمع المدنى والجامعات واتحاد الصناعات المصرية والاتحاد العام للغرف التجارية . (ج) تقديم اللجنة تقاريرها لمجلس إدارة الصندوق الاجتماعى للتنمية والذى يقوم بدوره بتزويد اللجنة بالتوصيات الواجبة التنفيذ . (د) تقدم اللجنة تقارير دورية للرأى العام ولها أن تقترح أى إجراءات أو ترتيبات تضمن إنجاح العمل بالاستراتيجية ويتم العمل بها بعد اعتمادها من رئيس مجلس الوزراء ورئيس مجلس إدارة الصندوق الاجتماعى للتنمية . (هـ) يتضمن عمل اللجنة التنسيق بين جهود تنفيذ هذه الاستراتيجية وباقى الاستراتيجيات القطاعية بالدولة .

ثانيا : سياسات تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر (*)

١ـ مقدمة

ظلت المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر ، لسنوات عديدة ، هدفاً لكثير من الجهات المعنية سواء كانت منظمات حكومية أو غير حكومية ، وجهات مانحة ومنظمات وبرامج مساعدة ، وهيئات تنموية محلية ودولية . وعلى الرغم من وجود العديد من المبادرات الناجحة فى مجال تنمية هذه المنشآت ، إلا أنها كانت بوجه عام مبعثرة ، وغير منسقة – إن لم تكن متعارضة – ومنعزلة . وقد أدى هذا الوضع الى تقليل استفادة الاقتصاد المصرى وقطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة من هذه المبادرات ، وإتاحة الفرصة لحدوث خلل فى السوق ، وإحداث انقساما بين هذه الجهود من جهة وبين الاتجاه العام للسياسة الاقتصادية للحكومة من جهة أخرى، بالإضافة الى أنه قد ساهم فى فقدان المنشآت الصغيرة والمتوسطة لثقتها فى

(*) وزارة المالية المصرية – وثيقة تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر – إطار سياسى عام وخطة عمل – نوفمبر ٢٠٠٤ – دراسة تلخيصية .

المبادرات التنموية المشابهة .. لقد كان لغياب الرؤية الواضحة وعدم وجود الإطار العام لسياسات تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر الذى يمكن أن تتبناه الحكومة ومختلف الأطراف الفاعلة الأثر الأكبر فى إحداث هذه المشكلات . ولذلك كان لزاما العمل على وضع إطار عام للسياسات يشكل الخطوط العريضة التى سيتم فى إطارها تنفيذ سياسات ومبادرات تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة .. وكانت وزارة الاقتصاد قد أصدرت فى عام ١٩٩٨ " **مشروع سياسة قومية لتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر** " . والتى شكلت بدورها المحاولة الأولى لوضع إطار ساسات عامة لدعم ولتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر . وعلى الرغم من أن الإطار المقترح لم يتم إقراره صراحة وبشكل رسمى من قبل الحكومة المصرية ، فإنه استطاع أن : يضع دعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة على جدول أعمال واضعى السياسات - يؤثر فى الأفكار والمبادرات التى تقدمها مختلف الأطراف الفاعلة (الحكومية وغير الحكومية) فى مصر لدعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة - يغرس فى الأذهان وعياً وتوجهاً أكبر نحو استدامة جهود دعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة - يبدأ فى إقامة حوارات بين واضعى السياسات ، والممارسين ، والباحثين حول موضوع دعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة .

إلا أن تسارع خطى التطورات الاقتصادية العالمية قد تضافر مع التحول فى توجه الحكومة نحو الرغبة فى إصلاح أوضاع الميزان التجارى وتعزيز القدرة التنافسية لمصر ، ليخلق حاجة الى وجود أسلوب جديد لدعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر يتماشى مع تلك التطورات . ويتمثل الغرض من الإطار المقترح لسياسات التطوير فى وضع توجه أساسى وإطار مرجعى ينسق بين كل الخدمات ، والبرامج ، والحوافز ، والمبادرات المتصلة بسياسات المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، ويضعها فى الإطار الأشمل للسياسة الاقتصادية للحكومة

المصرية وذلك بغية تعزيز القدرة التنافسية للمجتمع والمنشآت الصغيرة والمتوسطة على الصمود أمام المنافسة المحلية والدولية . ومن خلال تحقيق هذا الهدف ، سيحرر قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة نفسه من القيود الضيقة للسوق المحلية ويتمكن من الاستمرار فى تقديم مزاياه الاجتماعية والاقتصادية والتنموية خلال السنوات القادمة على الرغم من الازدياد المطرد فى المنافسة العالمية . وبالإضافة الى ذلك ، سوف يلعب هذا القطاع دوراً مهماً فى تحسين أوضاع الميزان التجارى للبلاد .

لقد شهد مجال دعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة تحولاً ملحوظاً نحو موضوع القدرة التنافسية لهذه المنشآت . وظهرت مجموعة كبيرة من الأدبيات التى تتناول القدرة التنافسية بوصفها محور العمل الجديد بالنسبة لجهود وسياسات تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة . وفضلا عن ذلك ، ففى يونيو ٢٠٠٠ شاركت حكومات العديد من الدول المتقدمة والنامية ، بما فيها الحكومة المصرية ، فى مؤتمر منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية للوزراء المسئولين عن المنشآت الصغيرة والمتوسطة ووزراء الصناعة . وتناول المؤتمر موضوع " تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى الاقتصاد العالمي : الاستراتيجيات والسياسات " . وقد توصل المؤتمر إلى ميثاق بولونيا حول سياسات المنشآت الصغيرة والمتوسطة Bologna Charter on SME Policies الذى أقرته نحو سبعة وأربعين دولة ، بما فيها مصر ... وعلى المستوى المحلى ، أكد كل من الخبراء والمسئولين الحكوميين على أن تشجيع الصادرات وتحسين أوضاع الميزان التجارى هما التحدى الأكبر بالنسبة للاقتصاد المصرى . ويقع على عاتق القطاع الخاص العبء الأساسى للارتفاع الى مستوى هذا التحدى . وبوجود هيكل حجمى size Structure يميل بشكل ملحوظ نحو الصغر ، فإن المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، إن لم تقم بزيادة قدرتها التنافسية ، لن تستطيع أن تصمد أمام إزالة

الحماية الاقتصادية وازدياد المنافسة فى كل من الأسواق المحلية والدولية . الأمر الذى يمكن أن يؤثر بالسلب على مستقبل الاقتصاد المصرى ككل إذا لم يتم تداركه .

ونتيجة لمواجهة المنشآت الصغيرة والمتوسطة لسوق محدودة تتزايد فى الإنكماش وتتعرض بشكل متزايد لمنافسة خارجية شديدة ، توجد حاجة ماسة تفرض على المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، والقطاع الخاص عموماً ، تطوير عملياتها حتى تتمشى مع المعايير الدولية . ونتيجة لتوجه العالم بخطى متسارعة نحو التحول الى سوق عالمية موحدة ، لن يكتب لغير القادرين على تطوير قدرتهم التنافسية وفقاً للمعايير الدولية البقاء فى المستقبل .. إن زيادة القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر والتوجه نحو التصدير هو الطريق الوحيد للبقاء وتجنب الآثار الاجتماعية والاقتصادية السلبية .. إن الأمثلة المستقاة من العديد من الدول النامية تبين بوضوح أن الذين يطوّرون قدراتهم التنافسية قادرون على جنى مزايا العمل فى سوق عالمية . فقد قدمت المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى كثير من الدول مثل كوريا ، وهونج كونج ، والهند مساهمات ضخمة فى اقتصادات وصادرات بلدانها فى شتى القطاعات .

وكذلك تتمثل إحدى الدعائم الأساسية للطريق الحديث للمنافسة فى وجود بنية أساسية تعليمية وعلمية وتكنولوجية حديثة وحيوية تشبع احتياجات الأعمال من الموارد البشرية والبحث والتطوير .. وبدون هذا الأساس لن يتسنى تحقيق قدرة تنافسية طويلة الأجل للاقتصاد المصرى والمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر . ومن جهة أخرى ، فإنه بمجرد أن تتوفر هذه الدعائم أو الأسس ، يمكن البدء بسهولة فى البرامج والإجراءات التى تستهدف المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمحافظة عليها . وبالإضافة الى ذلك ، فإن بناء مثل هذا الأساس يحتاج الى استثمارات وتكاليف ضخمة .. كذلك ، أظهرت البحوث الحديثة كيف أن الدول التى توجد لديها قاعدة راسخة من المنشآت الصغيرة والمتوسطة وروابط فعالة مع

المنشآت الكبيرة قد تمكنت من تحقيق ارتفاع فى معدلات نمو الصادرات . وعلى العكس من ذلك ، نجد أن الدول التى لم تتمكن من بناء قاعدة قوية تتسم بعلاقات ربط فعالة قد عانت عموماً من انخفاض معدلات نمو الصادرات .

وباختصار ، يؤدى غياب أو ضعف قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة الى ضعف القدرة التنافسية للاقتصاد بوجه عام . ولبناء قطاع تنافسى للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ، لابد من الالتزام بأربعة أركان أساسية : (١) دعم وتنمية " الفئة المتوسطة الغائبة " فى المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر . (٢) إحياء البنية الأساسية العلمية والتعليمية وتعزيز دورها الاقتصادى . (٣) تعزيز التكامل بين سياسات تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، والسياسات التصنيعية والعلمية والتكنولوجية والتعليمية . (٤) المحافظة على بيئة اقتصادية كلية مستقرة .

وتقترح وزارة المالية سبعة مجالات للسياسات والتدخلات تركز بقوة على تدعيم القدرة التنافسية : (١) تشجيع الصادرات المباشرة . (٢) خدمات تطوير الأعمال . (٣) الخدمات المالية . (٤) الابتكار والتكنولوجيا . (٥) التجمعات العضوية . (٦) إقامة شبكات وروابط مع الشركات الأجنبية والشركات الكبرى . (٧) تطوير البيئة القانونية والتنظيمية .

٢ـ أثر التطورات العالمية على المنشآت الصغيرة والمتوسطة :

أثرت **التطورات الاقتصادية العالمية** فى المنشآت الصغيرة والمتوسطة بوسائل شتى . فمن جهة ، قدمت لبعض المنشآت فرصاً للتوسع والنمو ؛ ومن جهة أخرى ، سوف تعانى المنشآت التى ستتخلف قدرتها التنافسية عن الركب من التعرض لمنافسة ضارية فى كل أنحاء العالم . **وللعولمة** أيضا تأثيرات مختلفة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى الدول المتقدمة عن نظيرتها فى الدول النامية .

وبشكل عام ، تواجه معظم المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، سواء كانت فى الدول المتقدمة أو النامية ، قدراً متزايداً من المنافسة والضغوط الحادة . ذلك أن قوى التدويل والعولمة تضغط على الشركات بمختلف أحجامها ، بما فى ذلك المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، كى تحسن من وضعها التنافسى . لذلك تتزايد أهمية سعى هذه المنشآت الصغيرة والمتوسطة لمواجهة هذه الضغوط من خلال حماية هوامش الربح، وخفض النفقات ، والتحديث ، وتبنى أكفأ التكنولوجيات . ولا تؤثر هذه الضغوط التنافسية على المنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل فردى ، بل تؤثر أيضاً على تجمعات وشبكات المنشآت الصغيرة والمتوسطة القائمة ، وحتى تلك المنشآت تواجه ظروفاً صعبة للغاية فى كثير من الدول نتيجة لتغير طبيعة المنافسة من منافسة سعرية إلى منافسة معتمدة على الجودة ، والمرونة ، والتصميم ، والثقة فى المنتج ، وإقامة الشبكات .

الأزمة المالية العالمية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة (*) :

(١) فى منتصف شهر سبتمبر ٢٠٠٨ شهد العالم أزمة مالية غير مسبوقة وكانت الأسباب الرئيسية لوقوع هذه الأزمة المالية العالمية ترجع أساساً إلى ممارسات سادت أسواق المال ، تتسم بعدم الحكمة والرشادة ، وتتجاوز الأصول المتفق عليها لإدارة مخاطر الائتمان ، حيث تم التوسع فى منح الائتمان خاصة فى القطاع العقارى ، وكروت الائتمان ، وتملك السلع الاستهلاكية المعمرة (السيارات والأثاث ..) يضاف إلى ذلك ابتكار أدوات جديدة تتسم بالتعقيد المتزايد لخلق مزيد من فرص الائتمان إلى أسهم تباع فى الأسواق ، وتتابع عمليات البيع والشراء لإيجاد المزيد من الأسهم والسندوات بضمانات الأصل العقارى .. كل هذه

(*) راجع للمؤلف كتاب : الأسواق المالية والأزمات المالية والاقتصادية العالمية – دار الفكر العربى – ٢٠٠٨ .

الممارسات وغيرها أدت إلى تجاوز قيمة الثروة المالية من أسهم وسندات متداولة فى السوق لقيمة الأصول العينية التى تضمنها عشرات المرات .. ومن الطبيعى أن تؤدى هذه الممارسات وما نجم عنها من توسع فى الائتمان إلى تزايد المخاطرة بحيث أصبحت كالفقاعة ما إن عجز قطاع الإسكان عن سداد التزاماته الائتمانية ، حتى انفجرت الفقاعة وانهارت سلسلة الائتمان ، وامتد التعثر من مؤسسة إلى أخرى فى قطاع المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية وشركات التأمين .. كما انتقل التعثر من سوق مال دولة إلى أسواق مال دول أخرى ، مع زيادة مخاطر أن تتحول الأزمة المالية إلى أزمة ركود وربما كساد .

كان من الضرورى التعامل مع الآثار المباشرة وغير المباشرة للأزمة المالية العالمية الأخيرة على الاقتصاد المصرى ، الذى هو جزء من الاقتصاد العالمى ، وتمثلت سبل مواجهة آثار تلك الأزمة فيما يلى :

- الاهتمام بالاقتصاد العينى ، وتقوية الأجهزة الرقابية المتعلقة بالمصارف والبورصة والتأمين ، والتحسين من مناخ الاستثمار ، والافصاح والشفافية لإظهار حجم الضرر الذى يلحق ببعض المؤسسات المحلية قبل أن يتسبب استفحاله فى تعثرها .

- زيادة الانفاق العام على مشروعات البنية الأساسية التى تحتاج فى مصر الى تحسين ضرورى لنقص صيانتها ، برغم البطء النسبى لعائد هذه المشروعات التى توفر فرص عمل جديدة وبالتالى تقليل أخطار البطالة المحتملة .

- العمل على توفير التمويل الرخيص ، وخفض الفوائد على الإقراض مما سيكون عنصراً رئيسياً للحفاظ على معدلات النمو واستمرار ارتفاعها ، وتشجيع المستثمرين على زيادة حجم الانتاج ورفع القدرة التنافسية للمنتجات

التصديرية ، مع ضرورة إيجاد مناخ اقتصادى مساند ومشجع للاستثمار ، بجانب توفير التمويل للاستثمارات الجديدة والقائمة .

- خفض الضرائب والجمارك الى أدنى مستوى ممكن ، وإتاحة الأراضى بأسعار منافسة ، وتسهيل منح التراخيص والموافقات للمصانع ، بجانب توفير العمالة المدربة التى أصبحت نادرة تعوق بندرتها عمل المصانع والشركات .
- تثبيت أسعار الطاقة المقدمة للمصانع ومؤسسات الانتاج ، خاصة أن فاتورة دعم المنتجات البترولية ستنخفض فى ظل انخفاض الطلب على الطاقة وانخفاض أسعار جميع السلع .
- زيادة إنتاجية وتنافسية قطاع الانتاج الحقيقى ، لأن الانفتاح على العالم يجب أن يستند على سوق انتاجية وتنافسية حسب مقاييس التنافسية العالمية .. وأهم مكونات برنامج زيادة القدرة التنافسية للاقتصاد المصرى ما يلى : الاستمرار فى تنفيذ خطط تطوير البنية الأساسية – زيادة الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية وغير المالية ، بل وتدخل حكومى فى أداء الأسواق .

(٢) فى ظل الأزمة المالية العالمية ، التى لم تستثنى تداعياتها وآثارها السلبية أى بلد فى العالم ، وبحثاً عن سبل جديدة لمواجهة البطالة وتوفير فرص عمل حقيقية ، فإن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تظل هى أفضل السبل والوسائل للخروج من هذه الأزمة ، وتتيح فرص عمل ومشاركة فى عملية التنمية ، وتوسع من قاعدة القطاع الخاص وتعزز دوره فى قيادة قاطرة التنمية الاقتصادية .

لقد واجهت المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى ظل الأزمة المالية العالمية العديد من الآثار السلبية كان أهمها :

- ضعف السيولة فى معظم بلدان العالم أدى الى تقليل الاستيراد من الخارج وانكماش الأسواق وأيضاً الى انكماش الصادرات الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تراجع تدفقات رؤوس الأموال .
- هروب رؤوس الأموال واختفاء القروض الائتمانية مما ادى الى إنكماش الاستهلاك وكساد فى أسواق السلع الهندسية .

وهكذا فإن المشروعات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة قد فقدت جزئاً كبيراً من أسواقها الخارجية ، كما أن انخفاض استهلاك الأفراد أدى الى فقدانها جزء من أسواقها الداخلية .

غير أنه يمكن تحويل الآثار السلبية للأزمة الى فوائد إيجابية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بوسائل وأساليب أهمها :

- استغلال انخفاض فوائد الاقراض للبدء فى مشروعات جديدة .
- البحث عن مشروعات رفع القيمة المضافة للسلع ، وإجراء عمليات صناعية على الخامات المحلية لرفع العائد الناتج عنها .
- استغلال انخفاض الأسعار للخامات المستوردة فى عمل مشروعات جديدة أو التوسع فى المشروعات الحالية لفتح أسواق جديدة .
- استغلال فروق العملة بين العملات المصرية والخارجية لخفض أسعار التصدير وتشجيع المستورد الأجنبى .
- الاهتمام بالمشروعات الصناعية الزراعية من تجفيف وتغليف وتعبئة واستغلال الانتاج الزراعى المصرى المتنوع فى غزو الأسواق العالمية .

- الاهتمام بمشروعات تنمية الثروة الحيوانية والداجنة من توفير العلف وتربية وتسمين العجول والأغنام وخلافه .
- الاهتمام بالمشروعات متناهية الصغر والتى تؤدى الى سرعة تسويق السلع وتوصيلها الى المستهلك فى مكانه مما يؤدى الى رواج أسرع فى الأسواق.
- الاهتمام بالمشروعات ذات الميزات النسبية فى مصر وتطويرها وتحديثها لزيادة انتاجها وتميزه وخفض أسعاره مثل صناعة الأثاث والأحذية والملابس الجاهزة .
- الاهتمام بمشروعات النشاط التجارى وتمركزه بجوار المستهلك وذلك لمقاومة الاتجاه الاستهلاكى الحالى فى المتاجر الكبيرة .
- الاهتمام والتيسير على النشاط المهنى الخدمى (عيادات الأطباء – الصيدليات– المحامين...).
- الاتجاه الى خلق فئة من المقاولين الصغار وتشجيعهم ومساعدتهم .
- الاهتمام بقطاع النقل باعتباره من المشروعات الحيوية المطلوبة والهامة سواء نقل الأفراد أو نقل البضائع .
- دراسة خفض مدة الدورات الزراعية بتحديث الزراعة وكذلك اختيار محاصيل سريعة فى انتاجها .

إن كل ما سبق من تداعيات للأزمة المالية العالمية يضع على الأفراد عبئاً للبحث والتنقيب عن مشروعات وأفكار جديدة يحتاجها السوق المحلى والخارجى واستغلال الفرص المتاحة من الخامات المتوفرة محلياً لرفع قيمتها وإعادة تسويقها واستغلال فروق الأسعار فى الخامات والعمالة عن البلاد الخارجية فى فتح أسواق عالمية جديدة .. وكذلك فإن على الدولة والجهاز المصرفى تيسير وتسهيل بدء

المشروعات وتقيل أسعار الخدمات والرسوم ، وتيسير استخراج التراخيص لبدء الأعمال ، وكذلك تيسير الاقراض وتسهيل الحصول عليه ومعاونة المتعثرين للاستمرار وجعل جدوى المشروع هى الأساس الائتمانى الوحيد ... إن أمام المشروعات الصغيرة والمتوسطة فرصة عظيمة هى انكماش النمو الاقتصادى فى بلدان العالم مما خفض من أسعار الخامات وأدى الى اغلاق الكثير من الأنشطة ، ويتعين الاهتمام بانتاج سلع تتمتع بالمواصفات القياسية العالمية وذات جودة عالية وأسعار مناسبة إنها فرصتنا الآن لنثبت للعالم أننا قادرين على مدهم بمنتجات عالية الجودة و منخفضة السعر .

وهكذا ، تبدو أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تخفيف الآثار السلبية للأزمة المالية العالمية ، فهى القادرة على الانتاج والتطوير فى جميع الظروف وتعتبر السبيل الأساسى لتوفير فرص عمل ناجحة ودائمة تضيف للاقتصاد القومى ، وهى قادرة أيضا على تحقيق فرص عمل حقيقية بتكلفة بسيطة وبآثار سريعة ، وهى وتتمتع بالمرونة فى مواجهة متطلبات السوق لتطوير السلع والمنتجات وكذلك تقليل الواردات وزيادة الصادرات وزيادة الدخل وتحسين مستوى معيشة الأسرة وزيادة الانتاج المحلى وكسر موجة الكساد المصاحبة للأزمة .

أن دور الصندوق الاجتماعى للتنمية لمواجهة الأزمة يتضمن قيامه بدور المشارك مع شركاء التنمية المتمثلة فى الحكومة بوزاراتها ومحافظاتها ومؤسساتها والقطاع الخاص والقطاع المدنى لتقديم التمويل الميسر والتسويق والدعم الفنى والدراسات البحثية لوصول المنتج الى التنافسية سعرا وجودة ، وكذلك تقديم التدريب والتأهيل لرفع القدرات البشرية ، بالاضافة الى تقديم التدريب اللازم من واقع المشروعات من خلال الحاضنات التدريبية والحاضنات الصناعية والتكنولوجية .

٣ـ المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى الدول النامية :

فى غالبية الدول النامية ، تظل معظم المنشآت الصغيرة والمتوسطة تعمل فى أنشطة تقليدية تتسم بانخفاض الانتاجية ، وضعف الجودة ، وصغر الأسواق المحلية التى تخدمها ، وقلة الديناميكية التكنولوجية ، إن وجدت ، وبينما لا توجد بيانات مشابهة بالنسبة لمصر ، تشير التقديرات الى أن حصة هذه المنشآت من الصادرات المصنعة لا تتعدى ٠,٥% . وفى حين قد يثبت أن بعض هذه المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر قادرة على الاستمرار على المدى الطويل وفقاً للمعايير الاقتصادية ، فإن غالبيتها تواجه الانقراض فى ظل تحرير الواردات ، والتطور التكنولوجى المستمر ، وتزايد الطلب على المنتجات الحديثة عالية الجودة .

وتتمثل **المعوقات** التى تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى الدول النامية فى ثلاث مجموعات تشمل : القيود المتصلة بالحجم ، والخلل الذى يشوب الأسواق ، وتحيز السياسات ضد هذا القطاع ، وذلك على النحول التالى :

(١) التحديات المتصلة بالحجم : يمثل الحجم الصغير قيداً على المنشآت الصغيرة والمتوسطة حينما تكون اقتصادات الحجم عاملا رئيسيا فى أية مرحلة من مراحل سلسلة القيمة مما ينقص من قدرتها على المنافسة . كما يعوق صغر حجم المشروع الدخول فى الأنشطة ذات المخاطرة المرتفعة ، حيث تتطور التكنولوجيا بخطى سريعة للغاية وتعتمد على استثمارات ضخمة فى البحث والتطوير ، وتستهدف الاستثمارات السوق العالمية منذ البداية . وأيضاً ، لقد ثبت أن إصدار شهادات تفيد الالتزام بمعايير الانتاج والعمليات الصناعية مكلف للغاية بالنسبة للشركات الصغيرة ، الأمر الذى يزيد من صعوبة اندماجها فى سلاسل القيمة العالمية .

(٢) أوجه الخلل والقصور التى تشوب السوق : إن تجزئة أسواق عناصر الانتاج، تعد إحدى السمات المميزة لكثير من الدول النامية ، وهو ما يضع المنشآت

الصغيرة والمتوسطة فى موقف غير موات خاصة عندما يتعلق الأمر بالحصول على المدخلات ، والائتمان ، والعمالة ، والتكنولوجيا والمعلومات . ويرجع السبب فى ذلك الى أن الجهات المقدمة لهذه العوامل تجد أنه من الأسهل والأوفر اقتصادياً أن تتعامل مع عدد قليل من الشركات الكبيرة بدلاً من أن تتعامل مع عدد كبير من المنشآت الصغيرة والمتوسطة . وتزداد صعوبة هذه المسألة فيما يتعلق بتوافر المعلومات عن المشروع ، وسهولة مراقبته ، وتكلفة الرجوع على العميل فى حالة اخفاقه مقارنة بحجم الصفقة ... كذلك أوضحت البحوث الميدانية أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة لا تدرك حتى مدى ضعفها فنياً وتكنولوجياً ، إذ أن الكثير من القائمين على هذه المنشآت غير مطلعين على التكنولوجيا المنافسة فى الدول الأخرى ، وعلى طبيعة المهارات والتقنيات الجديدة اللازمة لمسايرة الركب ، كما أنهم يفتقرون إلى التعليم والمعرفة الخاصة بتنظيم المنشآت.

(٣) تحيز السياسات العامة ضد المشروعات الصغيرة : إن العديد من السياسات الحكومية ، حتى تلك التى يقصد من بعضها مساندة المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، تميل إلى إلحاق الضرر بالمنشآت الصغيرة . وتتضمن هذه السياسات الاستيراد والتصدير ، والضرائب ، إضافة إلى جوانب أخرى عديدة من إطار القوانين واللوائح التى تزيد بشكل غير متكافئ من تكلفة المعاملات التجارية بالنسبة للمنشآت الصغيرة . وعلاوة على ذلك ، فقد أدت السياسات التى تقتصر على انتاج منتجات صناعية معينة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (مثل ، حالة صناعة النسيج فى الهند) إلى تكبيل المنافسة والتأخر فى الإرتقاء التكنولوجى فى قطاعات معينة .

ولقد بدأت محاولات جدية من قبل معظم الحكومات ، خاصة فى الدول النامية ، لتحديد المشكلات الرئيسية لهذا القطاع ومحاولة التغلب عليها لمنح هذا القطاع فرصة القيام بدوره المتوقع. وتتجمع مشكلات هذا القطاع فى مجموعتين :

(١) **مشكلات مالية** ، وتعكس بصفة أساسية ، قدرة هذا القطاع المحدودة على توفير

التمويـل الـلازم بـسبب الافتقـار للـضمانات الكافيــة و/ أو عـدم امـتلاك سـجلات للأعمال . (٢) **مشكلات غير مالية** ، وتتمثل بصفة اساسية فى التسويق ، والنظـام الإدارى ، والحسابات ، وجوانـب التشغيل الأخـرى للعمـل ... ومـن خـلال دراسـة الوضع المالى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، يتضح أن هذه المشروعات قد تعتمـد علـى الـدين أو حقـوق الملكيـة كمـصادر للتمويـل ، حيـث تعمـل غالبيــة المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال التمويل بالدين والذى يكون باستدانة الأموال من البنوك أو غيرها من المؤسسات الماليـة . ويتوقـع المقرض أن يسترد دينه خلال فترة زمنية محددة ، ويعد النشاط جذاباً بالنسبة للمقرض إذا ما كان يتمتع بتـاريخ ائتمـانى حسن السمعة وتـصور مستقبلى جيد يشير إلـى تـوافر تـدفق مـالى وكذلك ضمانات إضافية تكفى لتسديد القرض . أن العديد من الأعمـال حاليـاً لا تفـى بالشروط المطلوبة للحصول على قرض ما بسبب أن الحصـة الأكبر من رأسمالها تكون فى شكل رأسمال بشرى وليس رأسمال نقدى ، أو يتخذ صوراً غير تقليدية لرأس المال (مثل تصنيع النماذج الأوليـة لماكينـة جديدة ،.. الخ) ويصعب معاينة تلك الصور لرأس المال ، وواقعياً يستحيل وضـع اليد عليها إذا مـا أملت الظروف ذلك .. وعلى الرغم مما سبق يلاحظ أنه لا يزال هنـاك بعض المعوقات التـى تـؤثر بالسلب على عمل تلك المنشآت والتى من أهمهـا : (١) ارتفـاع أسـعار المواد الخـام خاصة المواد المستوردة، مما ينعكس بالسلب على جودة المنتجات نظراً لاضطرار أصحاب تلك المشروعات إلى الاعتماد على خامات أقل جودة . (٢) ارتفاع تكـاليف النقـل – فـى بعـض الأحيـان – نظـراً للبعـد الجغرافـى بـين منـاطق الانتـاج ومنافذ التسويق مما يزيد من تكلفـة المنتج النهـائى . (٣) اعتمـاد غالبيـة المشروعات على معدات وآلات مستعملة ذات تكنولوجيا بسيطة مما ينعكس بالسلب على جودة المنتج النهـائى . (٤) يلـزم قـانون الـضرائب الجديـد كافـة الوحـدات الاقتـصادية بمعـايير المحاسبة المصرية كأسـاس للمحاسبة ، كمـا يلزمهـا بـأن تلجـأ إلـى مكتـب للمحاسبة

وهو ما يعد عبء على المشروعات الصغيرة من حيث التكلفة . (٥) على الرغم من تقديم بعض البنوك التمويل اللازم لتلك المشروعات إلا أن العديد منها يحجم عن تقديم التمويل أو يخصص نسبة ضئيلة من محفظة قروضه لتمويل تلك المشروعات، وهو الأمر الذى يعزى لعدة أسباب منها : ارتفاع نسبة المخاطر المالية فى إقراض هذه المشروعات نظراً لضعف قدرتها على مواجهة ضغوط السوق ، وارتفاع التكلفة الإدارية للإقراض مما يؤثر على ربحية البنوك . (٦) عدم توافر شبكة من تجار الجملة أو الشركات الكبرى لشراء منتجات تلك المشروعات ، والاعتماد على التعامل المباشر بين هذه المشروعات والمستهلك النهائى .

(٤) وتشمل أهم التوصيات الخاصة بتعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ما يلى : (أ) تشجيع الصادرات المباشرة . (ب) خدمات تطوير الأعمال . (ج) الخدمات المالية . (د) الابتكار والتكنولوجيا . (هـ) التجمعات الصناعية العضوية . (و) إقامة الشبكات والروابط مع الشركات والمنشآت الأجنبية والكبيرة . (ز) تغيير الضوابط التنظيمية واللوائح والقوانين وذلك كما يلى :

(أ) تشجيع الصادرات المباشرة :

ومن الوسائل الهامة لتشجيع الصادرات اتحادات المصدرين (أو التجمع من أجل التصدير) والذى يشير إلى شكل من اشكال التصدير الجماعى الذى يمكن تحقيقه من خلال إحدى آليات ثلاث : (١) تصدير منتجات عدة شركات من خلال شركة واحدة كبيرة لديها موارد كافية لإنشاء منظمة للتصدير . (٢) استخدام وسيط أو تاجر لتجميع عدد من المصدرين . (٣) اتحاد المصدرين وهو عبارة عن إنشاء هيئة للتصدير يملكها عدد من المصدرين ... ويساعد اتحاد المصدرين على حل العديد من المشكلات وله عدة ميزات ، من ضمنها : تجميع المعرفة والخبرة اللازمتين للمصدرين – تقليل تكاليف ومخاطر الدخول إلى أسواق جديدة – التوافر الدائم للمعلومات عن السوق الدولية – جعل المجموعة أكثر بروزاً فى السوق ،

وبالتالى أكثر جاذبية بالنسبة للموزعين المحتملين . إنشاء شباك واحد لعمليات الاستيراد والتصدير .. وفى حين اتخذت وزارة التجارة الخارجية والصناعة خطوات واضحة لتيسير إجراءات الاستيراد والتصدير ، فإن هذه الإجراءات عادة ما تكون مجلبة للمشاكل ، وغير واضحة ، ومكلفة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة على المستوى المحلى .

(ب) خدمات تطوير الأعمال :

اقتصرت تجربة الدول النامية – فيما عدا استثناءات قليلة – حتى الآن فى مجال خدمات تطوير الأعمال ، على برامج مدعومة من الحكومة فى مجالات التدريب ، والتسويق ، وبعض المجالات المتصلة بالتكنولوجيا . وقد تعرضت هذه الخدمات ، التى كثيراً ما تقدمها جهات حكومية وفقاً لرؤيتها لما تحتاجه هذه المنشآت ، للنقد بسبب سوء تخطيطها وإدارتها ، وطبيعتها البيروقراطية ، وعدم قدرتها على توظيف طاقم عمل كفء والإبقاء عليه ، وعدم كفاءة تغطيتها الجغرافية، ونقص الترابط والتنسيق فيما بينها ، والتركيز الزائد على تأسيس مشروعات جديدة وقلة التركيز على مسار نمو المنشآت القائمة . وبالإضافة إلى ذلك ، تعجز برامج هذه الخدمات عن التعامل مع متطلبات العولمة ، وتزايد المنافسة ، والاقتصاد القائم على الكثافة المعرفية ..وبشكل عام فإن معظم خدمات تطوير الأعمال تعانى من عدة عقبات أبرزها : (١) انخفاض معدلات استرداد التكلفة . (٢) عمومية مجالات المساعدة المقدمة وانخفاض مزاياها بالنسبة لأصحاب المنشآت . (٣) معظم الخدمات مقدمة من مؤسسات حكومية بحاجة إلى تعزيز كفاءتها ، وتوسيع نطاق خدماتها ، وتحسين جودتها . (٤) نقص الكوادر البشرية المؤهلة . (٥) هيمنة التوجه الخيرى الاجتماعى . (٦) نقص إجراءات المتابعة . (٧) عدم التنسيق بين الجهات المقدمة للخدمات . (٨) انتشار خدمات

الأعمال التى تحددها عوامل العرض وليس الطلب . (٩) عدم فعالية وكفاءة التكاليف . (١٠) نقص المؤشرات الملائمة لمراقبة الأداء .

وبينما تركز خدمات تطوير الأعمال التقليدية على التدريب ، وتقديم الاستشارات ، والإرشاد الصناعى ، اكتسبت **الخدمات غير التمويلية** فى ظل العولمة أهمية متزايدة وأصبحت تمثل عوامل استراتيجية رئيسية لزيادة القدرة التنافسية على مستوى الشركات . وينبغى أن تصبح هذه الخدمات محور تركيز جهود المساعدة غير المالية . وتتضمن هذه الخدمات : (١) برامج الكمبيوتر وخدمات معالجة المعلومات . (٢) البحث والتطوير والخدمات الفنية . (٣) خدمات التسويق . (٤) تنمية الموارد البشرية . (٥) خدمات الأعمال . (٦) نشر معلومات عن الأسواق والمعايير الدولية . (٧) خدمات التوسع التكنولوجى . (٨) التوحيد القياسى وإصدار شهادات بالالتزام بمعايير الإنتاج .. ومن الناحية العملية ، يجب العمل على تمكين المنشآت الصغيرة والمتوسطة من الوصول إلى هذه الخدمات من خلال مركز واحد محلى يمكن أن يقدم حزمة من الخدمات الأساسية ، ويوفر خدمات استعلامية وتسهيلات لإرشاد هذه المنشآت إلى الجهات الأخرى التى تقدم خدمات أخرى لتطوير الأعمال .

(ج) الخدمات المالية :

يعد النظام المالى للدول عاملاً مهماً من عوامل القدرة التنافسية بقدر ما يسهل أو يعوق عمل القطاع الخاص ونموه . ولا تزال القيود المالية تشكل إحدى العقبات الرئيسية التى تواجه تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة . وقد اتخذت مصر خطوات مهمة لتنمية خدمات تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، لاسيما بعد دخول البنوك التجارية فى تمويل هذه المنشآت . وعلى الرغم من أن تمويل هذه المنشآت وقروض رأس المال العامل تسد جزءاً مهماً من الفجوة التمويلية ، فإن تأثيرها على تعزيز قدرة قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة التنافسية ، وإتاحة

المجال له للانتقال إلى الأنشطة عالية القيمة هو تأثير شديد المحدودية . كما أن تأثيرها على مسار نمو هذه المنشآت كان يتسم بالمحدودية أيضا . ويجب على المنشآت الصغيرة والمتوسطة الراغبة فى النمو والتى تحاول الترقى فى سلم المنافسة أن تحدث آلاتها ومعداتها وتحصل على ماكينات ومعدات جديدة وأكثر تطوراً وتتطلب استثمارات كبيرة فى رأس المال . ويمكن الحصول على هذه الاستثمارات من خلال مجموعة متنوعة من الأدوات المالية ، منها : (١) القروض متوسطة وطويلة الأجل . (٢) رأس المال المخاطر . (٣) البورصات . (٤) التأجير التمويلى .

(د) آليات دعم الابتكار والتكنولجيا :

قامت العديد من الدول فى العالمين المتقدم والنامى بتوفير أشكال متعددة من المساعدات للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وذلك لكى تمكنها من مواجهة تحديات التنافسية ، وكان الهدف من تلك المساعدات هو تعزيز القدرة التنافسية لهذه المنشآت ، وبالتالى تمكينها من اتخاذ موقع لها فى الأنشطة عالية القيمة (أو الارتقاء بموقعها إلى هذه الأنشطة) . وهناك حاجة ماسة الآن إلى ضرورة تشجيع الاستثمارات فى التحديث والابتكار . وقد حدث تحول ملحوظ فى محور تركيز السياسات نحو المنشآت الصغيرة والمتوسطة المعتمدة على المعرفة فى الدول التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادى والتنمية .

١ـ **تمويل البحث والتطوير** .. لم تصل استثمارات المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مجال البحث والتطوير بشكل عام إلى المستوى الأمثل ، وهو ما دفع الحكومات للتدخل من أجل إصلاح هذا القصور فى السوق ولكى توفر حافزاً مالياً أكبر للاستثمارات الخاصة فى مجال البحث والتطوير . وفى حين قد تستطيع بعض أوجه المساندة استعادة تكلفتها وتمويل نفسها ، يظل جزءاً كبيراً من هذه الجهود بحاجة إلى إعانات مالية فى هذا المجال . فحتى فى الدول التى تكون اقتصاداتها

موجهة بشكل كبير نحو السوق وتوجد بها خدمات مالية على درجة عالية من التطور ، يوجد قصور في السوق من ناحية المعلومات التكنولوجية ، الأمر الذى يتطلب تدخل الحكومات لزيادة حجم التمويل ، عن طريق الدعم المتاح للاستفادة منه فى التحديث والابتكار ، أو للاستثمار فى هذا المجال .. وفى هذا السياق يقترح ضرورة العمل على : (١) زيادة حجم التمويل المتاح للبحث والتطوير من خلال مجموعة متنوعة من الأدوات المالية (القروض الميسرة ، والمنح ، وترتيبات المشاركة فى التكاليف .. الخ) . (٢) تخصيص أجزاء من ميزانيات البحث الخاصة بالمؤسسات البحثية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة والتى تعمل فى أنشطة مختارة ويوجد لديها إمكانية لتحقيق ميزة تنافسية . (٣) إلزام المؤسسات البحثية بتغطية جزء من تكاليفها من خلال البحوث المشتركة مع القطاع الخاص . (٤) تقديم حوافز مهمة للبحث والتطوير الذى يقوم به القطاع الخاص ، لاسيما للمنشآت الصغيرة والمتوسطة . (٥) توفير المساعدات الفنية والمالية من الجهات المانحة لتطوير برامج البحث والتطوير استنادا إلى أفضل الممارسات . (٦) البدء فى حملة توعية عامة تستهدف القطاع الخاص ، خاصة المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، حول أهمية البحث والتطوير بالنسبة لقدرتها التنافسية ، وكذلك بالنسبة للوسائل المتاحة . (٧) وضع معايير سليمة ومتوازنة لتحديد أولويات الأنشطة المستوفية لشروط التمويل استناداً إلى قدرتها التنافسية الحالية والمحتملة . (٨) البدء فى برنامج قومى للتطوير المؤسسى يستهدف المؤسسات البحثية والجامعات مع وجود تمثيل للقطاع الخاص بها ، وزيادة كفاءة هذه المؤسسات ، وتطوير طاقات وإمكانيات ملائمة للبحث والتطوير ، وتقوية صلات هذه المؤسسات بالقطاع الخاص ، لاسيما المنشآت الصغيرة والمتوسطة . (٩) لتعزيز كفاءة المنظمات البحثية والتعليمية وقدرتها التنافسية ، يجب أن تتقدم هذه المنظمات بعطاءات للحصول على المشروعات الحكومية بدلا من توزيع هذه المشروعات البحثية على مؤسسات

محددة بشكل مسبق . (١٠) زيادة الصلات الفعالة بين المؤسسات البحثية والأكاديمية المحلية والدولية التى يمكن من خلالها توفير المعرفة للقطاع الخاص . (١١) تشجيع التعاون المشترك بين القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية فى مجالات مثل برامج البحث المشترك والتدريب فى مرحلتى الدراسة الجامعية والدراسات العليا .

٢- **الحصول على التكنولوجيا وبناء القدرات** .. يتم الحصول على التكنولوجيا من خلال أشكال شتى تتراوح من الشراء المباشر ، وتمويل حقوق الملكية ، والحصول على الامتيازات إلى الحصول على التراخيص والتحالفات الاستراتيجية . وتستطيع هياكل الدعم الفنية والتجارية مثل مراكز البحث والتطوير ، ومراكز نقل التكنولوجيا ، ومنشآت الرقابة على الجودة ... الخ لعب دور رئيسى فى نشر المعلومات ، وتحديد التكنولوجيات الملائمة ، وضمان النقل الفعال والمفيد لهذه التكنولوجيا إلى المنشآت الصغيرة والمتوسطة وتكييفها لاحتياجاتها ، مع ضرورة وجود القدرة الملائمة لاختيار التكنولوجيا الجديدة ، والحصول عليها ، وإجادة التعامل معها وتكلفتها ، واستيعابها .

٣- **إصلاح النظام التعليمى والتدريبى الحالى** .. إن للإصلاح التعليمى أهمية شديدة وحيوية بالنسبة لتطوير القدرة التنافسية للمستثمرين والعاملين ، وبالتالى للمنشآت . ذلك أن الارتقاء إلى حلقات وسلاسل أعلى للقيمة يتطلب التركيز على مجموعة من المهارات تختلف عن تلك السائدة فى الاقتصاد المصرى حالياً . وبالإضافة إلى ذلك، يتطلب هذا الارتقاء أن تلبى منظومة التعليم احتياجات السوق من العمالة بشكل أفضل . وأيضاً ، ينبغى على منظومة القيم الثقافية السائدة (التى من المفترض أن يعززها النظامان التعليمى والتدريبى) أن تشجع على إقامة المنشآت الخاصة والتعليم المستمر ، والابتكار والإبداع . وفى الواقع ، لا يمكن تحقيق القدرة التنافسية ، دون استثمارات ضخمة فى الموارد والجهود المخصصة للإصلاح

التعليمى الذى يهدف إلى تضييق الفجوة المعرفية كمياً ونوعياً بين مصر وبقية دول العالم .

(هـ) التجمعات الصناعية العضوية :

تعتبر الشبكات والتجمعات الجغرافية للشركات سمة ذات أهمية خاصة من سمات اقتصاد المعرفة ، إذ وجدت الشركات أن الضرورة تفرض عليها العمل مع شركات ومؤسسات أخرى فى تحالفات تكنولوجية لمواجهة تصاعد التكلفة ، وتزايد تعقد واتساع نطاق التكنولوجيا . وأخذت شركات كثيرة تتحول إلى مؤسسات متعددة التكنولوجيا تقيم منشآتها حول مراكز التميز فى مختلف الدول . وبالرغم من تحسن قدرة الاتصالات العالمية ، فإن هناك اتجاها متزايداً بين الشركات للتواجد معاً فى أماكن مشتركة باعتبارها طريقة فعالة لاقتسام المعرفة الضمنية .. وتنجذب الشركات إلى المواقع التى توجد بها شركات أخرى لتستفيد من الوفورات الخارجية مثل الأسواق ، وانتشار المعرفة ، وعناصر الإنتاج ، والمهارات ، والموردين المتخصصين ، والمؤسسات ، والقدرات الابتكارية ، والاستفادة من أنشطة الابتكار ومراكز المعرفة مثل الجامعات والمؤسسات البحثية التى أصبحت محفزات قوية لتكوين التجمعات .. والتجمع هو بمثابة تكتل من الشركات التى تعمل فى مجالات متقاربة . ويمكن أن تحتوى المجموعة على عدد صغير أو كبير من المنشآت ، وكذلك على شركات صغيرة وكبيرة بنسب مختلفة . وتتكون بعض المجموعات من مشروعات صغيرة ومتوسطة ؛ بينما تتكون مجموعات أخرى من خليط من الشركات الصغيرة والكبيرة .

وتوجد فى مصر حالياً عدة تجمعات عضوية بدأت مؤخراً جذب إنتباه واضعى السياسات ، والتى يمكن للحكومة مساندتها بمجموعة كاملة من خدمات تطوير الأعمال ، وآليات ومؤسسات الدعم التى تتمثل فيما يلى : (أ) الجامعات والمؤسسات البحثية . (ب) الخدمات الاستشارية والتدريبية . (ج) المعلومات

والخدمات القانونية والمحاسبية . (د) التسهيلات المتعلقة بالتصميم ، والجودة ، ووضع النماذج الأولية . (هـ) الربط بين الأعمال . (و) المراكز السكنية ، والترفيهية ، والاجتماعية . (ز) خدمات التصدير وتسهيل الاتصال والوصول إلى أنحاء العالم . (ح) الخدمات المالية (من منح ، وقروض ، ورأس مال مخاطر ، الخ) .. ونظراً لأن تقديم هذه الخدمات يتطلب استثمارات ضخمة ، فإن اختيار التجمعات التى سيتم دعمها يصبح أمراً فى غاية الأهمية خاصة أنه ليست كل التجمعات ناجحة أو قادرة على الاستمرار فى النجاح إلى الأبد .

(و) إقامة الشبكات والروابط بين الشركات والمنشآت الكبيرة والأجنبية :

لقد أجمعت نتائج الدراسات التى أجريت على مدار الثلاثين سنة الماضية على أن وجود الشركات الأجنبية قد ساعد على رفع مستوى وإنتاجية الكثير من الموردين المحليين . ويرى العديد من الخبراء أنه فى الدول النامية التى تعانى من أعراض غياب الفئة المتوسطة الحجم نسبياً ، فإنها من الممكن أن تقدم فرصاً ملائمة وجذابة لبعض المنشآت متوسطة الحجم من الدول المتقدمة ، التى قد تكون أكثر استعداداً لإقامة علاقات مع المنشآت المحلية الصغيرة والمتوسطة بما يحقق منفعة متبادلة للطرفين .

(ز) خلق بيئة إيجابية من القوانين والضوابط التنظيمية :

من المعروف أن الروتين الحكومى يؤثر سلباً على المنشآت الصغيرة والمتوسطة أكثر من غيرها ، لأنها تفتقر إلى الموارد البشرية والمادية اللازمة للتعامل مع الإجراءات البيروقراطية . ومن المعلوم أنه ما زال إطار القوانين والضوابط التنظيمية يشكل عقبة أساسية بالنسبة للمنشآت المصرية الصغيرة والمتوسطة خلال مسار تأسيسها ونموها . وقد أعلنت الحكومة كثيراً التزامها بتخفيف هذه القيود من خلال إنشاء أماكن موحدة لاستخراج التراخيص والتسجيل .

(٥) العناقيد الصناعية كاستراتيجية لدعم وتنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة :

أوضحنا أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تحتل أهمية كبيرة فى مختلف الدول المتقدمة والنامية على حد سواء ، وكذلك فى البرامج الإنمائية للمنظمات الدولية . وهو ما يرجع إلى الدور الكبير الذى يمكن أن تقوم به هذه المشروعات فى تفعيل استراتيجيات النمو المصاحب لزيادة فرص التوظيف ومواجهة الفقر ، ورفع معدلات الأداء الاقتصادى ، وإعادة توزيع الدخل ، وهى كلها أمور تحتل أولوية فى أجندة السياسة الاقتصادية لكل المجتمعات ، وخاصة الدول النامية ، نظراً لإلحاح هذه الموضوعات وارتباطها الجوهرى بقضايا دفع التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

ويظهر مفهوم العناقيد الصناعية كأحد الاستراتيجيات المتبعة لحل ما تواجهه المشروعات الصغيرة والمتوسطة من مشكلات سواء تتعلق بالتمويل أو التسويق أو التكنولوجيا ، حيث ترجع أغلب المشكلات إلى صغر حجم تلك المشروعات وتفككها وعدم ارتباطها فى هياكل متكاملة ، ويترتب على تجمع المشروعات فى إطار العنقود الصناعى العديد من المزايا سواء للمشروعات أو للمجتمع ككل ، حيث تعد استراتيجية العناقيد الصناعية إحدى أهم أساليب تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودعم قدراتها الإنتاجية والتنافسية بما يساعد تلك المشروعات على العمل فى إطار حجم كبير نسبياً يسمح لها بالتمتع بمزايا اقتصاديات الحجم الكبير من إمكانية استخدام التكنولوجيا المتطورة أو خفض تكاليف الإنتاج بالإضافة إلى رفع جودة وتنافسية المنتجات النهائية .

وتعرف العناقيد الصناعية بأنها تجمعات جغرافية لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة ببعضها البعض فى مجال معين بما يمثل منظومة متكاملة من الصناعات والكيانات اللازمة لتشجيع ودعم التنافسية . ويمثل العنقود الصناعى

السلسلة الكاملة للقيمة المضافة حيث غالباً ما يضم العنقود جميع مراحل العملية الإنتاجية . كما يرتبط بمفهوم العنقود الصناعى عدد من المفاهيم الخاصة بالعلاقات بين الوحدات داخل العنقود ، أهمها التعاقد من الباطن ، والتزويد من الخارج ، والتحالفات الإستراتيجية .

وتختلف العناقيد فى قدرتها التنافسية على حسب مرحلة التطور الذى تمر به . وتقاس درجة تطور العنقود وفقاً لعدد من المحددات ، أهمها : أحوال عوامل الإنتاج ، وأحوال الطلب المحلى ، والصناعات المرتبطة والداعمة .

وعلى هذا تتضمن العناقيد الصناعية المصنعين والموردين للمدخلات الهامة كمكونات الإنتاج والمعدات المستخدمة فى العملية الإنتاجية ، أو الموردين لبعض خدمات البنية التحتية الخاصة بالصناعة ، بالإضافة إلى قنوات التسويق ، ومنتجى المنتجات المكملة ، والشركات التى تستخدم مدخلات متشابهة أو عمالة وتكنولوجيا متقاربة . كما يمر تطور المزايا التنافسية للعنقود بعدد من المراحل وفقاً للمصدر الذى تستمد منه ميزتها التنافسية ، وتختلف هذه المصادر بين عوامل الإنتاج والاستثمار والابتكار والثروة .

وتواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم العديد من المشكلات التى ترجع غالباً إلى صغر الحجم ، فهى تعانى من التكاليف المرتفعة للحصول على المواد الخام ، والمعدات الإنتاجية ، فضلاً عن الحصول على خدمات الإنتاج الأخرى كالاستشارات الفنية والمالية والتدريب ، وهو ما لا يمكنها من تحقيق التطورات التكنولوجية المطلوبة فى تقنيات الإنتاج وطبيعة المنتج ، كما لا تستطيع الاستفادة من الفرص التسويقية التى تتطلب شركات ذات حجم كبير ، كما أن صغر الحجم يترتب عليه صعوبة التغلب على كل تلك العوائق وغيرها من المشكلات ، وإن كانت مشكلات المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا ترتبط فى الأصل بصغر حجم هذه المشروعات فقط ، وإنما بتفككها وعدم ارتباطها فى هياكل متكاملة ، ومن

هنا ظهر مفهوم العنقود الصناعى كأداة لدعم تنمية وتنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى أسواقها المحلية والعالمية على حد سواء . وينتج عن ترابط المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى عناقيد صناعية العديد من المزايا على مستوى المنشآت وعلى مستوى الاقتصاد ككل ، ذلك أن تكوين هذه العناقيد يساعد على زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل ، كما يؤدى إلى تقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الإنتاجية وبالتالى تنخفض تكاليف الإنتاج بصفة عامة ، وهو ما يؤدى فى النهاية إلى رفع المزايا التنافسية للمنتجات وتحسين فرص التصدير ، مما ينعكس على الاقتصاد ككل .

ويتطلب إنجاح العناقيد الصناعية ومساعدتها على التنمية والتطور المتواصل تحقيق الترابط بين الشركات الموجودة فى العنقود ، بالإضافة إلى تحقيق الترابط بين جهات مختلفة فى المجتمع على نحو عام بشكل يمكنه أن يخدم العنقود ويرفع من كفاءته الإنتاجية وفرصة التسويقية ، وهو ما يتطلب مستويات عالية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق هذا الترابط بين كافة المؤسسات والهيئات التى لها دور فى تنمية نشاط العناقيد المتكونة .

ويوفر العمل داخل عنقود صناعى للشركات العاملة العديد من المزايا التى تتمثل فى تقديم حلول متكاملة لمشاكل الشركات ، إضافة إلى القدرة على استشراف المستقبل وتفهم أكبر لبيئة الأعمال على نحو يؤدى إلى زيادة الإنتاجية والتطوير المستمر ، إضافة إلى العديد من المزايا مثل تسهيل الوصول إلى العمالة المدربة والموردين المتخصصين ، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والتكامل بين الوحدات، وتوفير الحافز على العمل والأدوات اللازمة لقياس الأداء ، وزيادة القدرة الابتكارية ، ورفع المزايا التنافسية ، وبالتالى ، تحسين فرص التصدير مما ينعكس أثره على الاقتصاد ككل .. كذلك يؤدى تجمع وحدات متخصصة فى مجالات متقاربة أو متكاملة إلى تركز الخبرات الفنية سواء البشرية أو التكنولوجية فى هذه

المجالات ، ويساعد على حصول الوحدات الصغيرة على مزايا الحجم الكبير من خلال تخصص كل وحدة فى مرحلة أو جزء محدد من المنتج النهائى ، بالإضافة إلى الأسعار التفضيلية لشراء كميات كبيرة من المواد الخام ، كما يساعد هذا التركز للمنشآت على تطور البنية الأساسية من الخدمات القانونية والمالية وغيرها من الخدمات المتخصصة .. ولهذا فإن العناقيد الصناعية تمثل أحد أهم أساليب زيادة الصادرات وخفض معدلات البطالة وجذب الاستثمارات الأجنبية ورفع معدلات النمو الإجمالية ، حيث تتجاوز فكرة التجمع المجردة إلى إرادة خلق التعاون والتنسيق بين السلسلة المتجمعة بحيث يؤدى التجمع فى النهاية إلى رفع القدرات الإنتاجية والتنافسية للجميع .. ولهذا يعتبر مفهوم العنقود مفهوماً ديناميكياً ، حيث أنه يحتوى على سلسلة من العلاقات والتأثيرات الداخلية والخارجية تؤدى إلى زيادة التنوع التكنولوجى وهو ما يجعل استخدام التكنولوجيا المتقدمة بمثابة القوى المحركة الأساسية لتطور ونمو العنقود . كذلك فإن ديناميكية العنقود تؤدى إلى تطور القدرات الإنتاجية والتى تؤدى باستمرار إلى خلق منتجات جديدة وبالتالى إعادة تشكيل الأسواق .

وتتلخص السياسات الأساسية اللازمة لتفعيل العنقود كخيار استراتيجى لتدعيم ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدرتها التنافسية فى العمل على محورين **المحور الأول :** ويشمل تقديم حزمة متكاملة من أساليب المساندة المتنوعة إلى المشروعات ، بمعنى أن تجمع أنواع المساعدة بمنهجية تعتبر وحدة العمل هى المنشأة أو الشركة وليس برنامج المساندة النوعى . أما **المحور الثانى :** فيشمل تصميم سياسات تدفع إلى نضوج بيئة الأعمال وحفز العمل داخل التجمع على نحو يؤدى إلى تكوين شبكة من العلاقات تجعل من التجمع وحدة للسياسة الاقتصادية وأداة لدعم أهدافها من حيث النمو والتشغيل والتصدير .. وفى هذا السياق تعتبر العناقيد الصناعية أحد الحلول الجوهرية ، فالعنقود يدعم استقرار

عمل هذه الكيانات الصغيرة والمتوسطة لأنه يكسبها إمكانات خاصة تمكنها من تحقيق درجة مرتفعة من الاستقرار الاقتصادى نتيجة للارتباطات الرأسية والأفقية التى يتيحها لها ، كما أنه يمثل إطار واضح للعلاقات الصناعية على نحو يكشف مواطن القصور بما يمكن من تصميم سياسات ملائمة لتقوية العنقود ودعم تنافسيته .. فمثلا أكدت **التجربة الإيطالية** أن تحقيق التنمية الاقتصادية لا يتم بالضرورة من خلال الشركات الضخمة ، فالاقتصاد الايطالى يعتمد فى الأساس على شركات صغيرة ومتناهية الصغر إلا أنها استطاعت أن تصل إلى العالمية وأصبحت من أقوى المصدرين للسلع الاستهلاكية ذات الجودة العالية مثل : السلع الغذائية ، والمنسوجات ، والسيراميك ، وغيرها من السلع الأساسية .. ويرجع نجاح هذه المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى إيطاليا إلى أن أنها تعمل فى مجموعات مترابطة وذات علاقات متداخلة بين بعضها البعض وهو ما يطلق عليه عناقيد المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، بالإضافة إلى تطور البيئة التنافسية ، والتحسن المستمر والتلقائى لآليات عمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وما يتعلق بها من سياسات على المستوى القومى والإقليمى .. كذلك توجد تجربة أخرى مثيرة للاهتمام وهى **التجربة الهندية** ، حيث يحتل قطاع المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم أهمية كبير بسبب قدرتها على توفير المزيد من فرص العمل وتنمية القطاع الصناعى ، وتشجيع العمل الحر فى أقاليم الدولة المختلفة ، وتناسبها مع البيئة الاقتصادية فى الهند التى تفتقر إلى الموارد المالية إلى جانب ضخامة عدد السكان ، حيث أن المشروعات الصغيرة كثيفة العمالة ولا تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة .

إن فكرة العناقيد الصناعية هى أحد الأساليب الهامة التى تقوى قدرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم وتعزيز قدرتها التنافسية فى مواجهة الانفتاح الاقتصادى على العالم وما يترتب عليه من حدة المنافسة العالمية داخل السوق المحلية . بل إن العنقود الصناعى هو وسيلة هامة ليس فقط فى مواجهة

الانفتاح والعولمة بل والاندماج فيها من خلال تنمية القدرات التصديرية والتنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة سواء من خلال عناقيد محلية ذات قدرات تصديرية عالية أو من خلال عناقيد (محلية / إقليمية) أو (محلية / دولية) .

السياسات اللازمة لخلق وتنمية العناقيد الصناعية : إن تفعيل استراتيجية العناقيد يتطلب العمل علي جذب اهتمام الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى أهمية العنقود والمزايا التى تعود من العمل فى هذا الإطار .. وفى هذا المجال يمكن تقسيم السياسات والخطوات التى يجب إتباعها من أجل خلق وتمكين العناقيد الصناعية من أداء دورها فى الاقتصاد القومى إلى مجموعتين : **المجموعة الأولى** ، وتتعلق بمجموعة السياسات التى يجب اتباعها لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التى يمكن أن يتكون منها العنقود . فلا يمكن تنمية العنقود دون تنمية ومساندة الوحدات الأساسية الداخلة فيه وهى الشركات ، و**المجموعة الثانية** ، وتتعلق بالمساعدة على خلق هذه العناقيد وتأهيلها للقيام بدورها .. وهنا يقع على الدولة مسئولية المساعدة فى نضوج العنقود من خلال تصميم البرامج التى تشجع على إرساء نمط شبكى من العلاقات مثل تشجيع التعاقد من الباطن ، وتشجيع تبادل المعلومات ، وإنشاء مراكز تدريب مشتركة . كذلك يقع على الدولة مسئولية إقامة الربط بين العنقود الصناعى ونظام التطوير الوطنى ، وهو النظام الذى يضم ثالوث نظم التعليم والتدريب ، ونظم الإنتاج ، ومؤسسات البحث العلمى والجامعات .. وأيضاً ، فإن على الدولة أن تحدد الأنواع المختلفة من العناقيد الصناعية داخل اقتصادها ، وتتعرف على مرحلة التطور التى وصل إليها كل منها ، حتى لا يضر تعميم السياسة الاقتصادية على المستوى الكلى بأحد العناقيد الهامة .

الفصل الثالث

تجارب دولية وعربية فى مجال دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

أولا : تجارب دولية :

١ـ التجربة الكندية.

٢ـ التجربة الكورية.

٣ـ التجربة اليابانية.

٤ـ التجربة الإيطالية.

٥ـ التجربة الانجليزية.

٦ـ تجربة تايوان .

٧ـ تجربة بنك جرامين – بنغلاديش.

٨ـ تجربة سنغافورة.

٩ـ تجربة الهند.

ثانيا : تجارب عربية :

١ـ التجربة المصرية.

٢ـ التجربة الكويتية.

أولا : تجارب دولية فى مجال دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة :

يشهد الاقتصاد العالمى على نجاح العديد من تجارب الدول التى اتخذت من المشروعات الصغيرة والمتوسطة ركيزة لتحقيق أهدافها التنموية ، وفيما يلى عرضا مختصراً لبعض التجارب العالمية الناجحة فى هذا المجال :

١ـ التجربة الكندية :

أدركت الحكومة الكندية أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة هى أكبر قطاع لخلق فرص العمل فى الدولة (حوالى ٨٠% من إجمالى فرص العمل) فابتكرت عددا من الهياكل وبرامج المساعدات المالية والفنية لمساندتها فيما تقوم به من أنشطة لتضمن نموا صحيحاً لمنظماتها حتى تساهم فى زيادة الثروة العامة للدولة وتسهيل عملية خلق الوظائف الجديدة . وقد اختارت آلية عمل لتنفيذ هذه السياسة تحت مسمى " لإدارة العامة للعمليات الاقليمية وخدمات الأعمال والتجارة والتعاونيات " يرأسها مساعد وزير ، وتتحددد مسئوليتها فيما يلى : (١) تزويد المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالإرشادات والمساعدات الفنية والمالية . (٢) تنسيق أنشطة جميع الشركاء الموجودين فى منطقة واحدة لمساندتهم فى مرحلة بدء المشروعات ومساعدتهم فى عمليات توسيع وتنمية المنشآت القائمة . (٣) تجميع المعلومات اللازمة المتعلقة باحتياجات ومتطلبات مجتمعات الأعمال لمساعدتهم بطريقة أفضل لتخطيط استراتيجيتهم وحل مشاكلهم فى ضوء المعلومات السابقة .. ومن أهم أنشطة الإدارة ما يلى : (١) تعريف مجتمع الأعمال والشركاء بالمنظمات الحكومية والبرامج التى تساعدها على تحقيق أهدافها . (٢) مساعدة المنشأة الصغيرة والمتوسطة لدعم مقوماتها الفنية وتعريفها بفرص التمويل . (٣) مساعدة المستجدين على بدء مشروعاتهم . (٤) العمل على تبسيط الإجراءات مع المنظمات

الحكومية . (٥) القيام بالتنسيق بين مطالب مجتمعات الأعمال والحكومة .. ويوجد ثلاث منظمات لمساعدة المشروعات الصغيرة على تمويل مشروعاتهم بالقروض أو لضماناتها وهى : (١) صندوق مساعدة المشروعات الصغيرة ، ويغطى مختلف المناطق . (٢) شركة التنمية الصناعية ، وتغطى خدمات التنمية الصناعية . (٣) البنك الفيدرالى لتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، وتغطى جميع أنحاء كندا .

٢ـ التجربة الكورية :

أعدت حكومة كوريا الجنوبية مشروعا لتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، وقد اعتمد المشروع على تقديم المساعدات الفنية لتطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة بإنشاء المؤسسات الفنية والمالية التى تقدم الدعم لهذه النوعية من الصناعات . وقد منحت الدولة حوافز وإعفاءات ضريبية لنشر الصناعات الصغيرة والمتوسطة تمثلت فيما يلى :

(١) إعفاءات ضريبية للشركات الصغيرة والمتوسطة من الضرائب لمدة أربع سنوات بعد تكوينها ، وإعفائها من ٥٠% من الضرائب لمدة سنتين بعد ذلك .

(٢) تخفيض قيمة الدخل الخاضع للضريبة ، حيث وجد أنواع معينة من الدخول لا تدخل ضمن الوعاء الضريبى منها الدخل العائد من نقل التكنولوجيا والخدمات الفنية .

(٣) الائتمان الضريبى ، حيث يتم خصم نسبة مئوية محددة من تكلفة الاستثمارات أو نفقات معينة من الوعاء الضريبى . ومن أمثلة ذلك الاستثمار فى التكنولوجيا وتنمية الموارد ، وإدخال التكنولوجيا الجديدة وخدمات البحوث والتطوير .

(٤) الاحتياطيات ، وينظر إلى مختلف الاحتياطيات على أنها حسابات مصروفات بالنسبة للضرائب . ومن أمثلة ذلك ، احتياطى الاستثمار للمنشآت الصغيرة

والمتوسطة ، تطوير التكنولوجيا ، وتغطية خسائر التصدير وتوسيع الأسواق الخارجية ، وخسائر الاستثمار الأجنبى .

وقد أنشأت كوريا " هيئة تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة " لتقوم بعدد من المهام لعل أهمها : (١) توفير معلومات حديثة عن التكنولوجيا المحلية والأجنبية عن طريق المطبوعات وشبكات المعلومات الهاتفية . (٢) الإعفاء الجمركى التام أونسبة ٨٠% لجميع المعدات والأجهزة المستوردة لمعاهد البحوث وتعاونيات التكنولوجيا الصناعية ، أو لإدارات البحوث والتطوير فى المنشآت الصناعية . (٣) إعفاء العينات المستوردة للاستعمال فى تصنيع منتج أو تكنولوجيا جديدة من ضريبة الاستهلاك الخاصة .

ونظراً لأهمية دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى الاقتصاد القومى الكورى ، تم فى عام ١٩٦١ إنشاء "بنك متخصص" لتمويل الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، ويهدف الى دعم الأنشطة الاقتصادية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة عن طريق تقديم القروض والتسهيلات الائتمانية بالعملات المحلية والأجنبية وقبول الودائع والمشاركة فى رؤوس أموال المشروعات وتقديم الخدمات الاستشارية فى الأعمال الإدارية والفنية لهذا القطاع .. كما تم فى عام ١٩٧٩ إنشاء هيئة تدعيم الصناعات الصغيرة والمتوسطة بهدف مساعدة الحكومة فى وضع السياسة العامة لتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، وتتركز الخطوط الأساسية لهذه السياسة فى : تحديث وسائل الانتاج – الاتجاه الى الصناعات التصديرية – تشجيع الإدماج وتقوية الأنشطة التعاونية – إنشاء مراكز الإرشاد والمدارس الصناعية – تقديم الخدمات والمشورة الفنية والإدارية .

٢ـ التجربة اليابانية :

حققت اليابان تقدما كبيرا فى مجال الصناعة منذ بداية الستينات حتى أصبحت قوة اقتصادية تنافس صادراتها وإنتاجها كثير من الدول الكبرى ، وذلك

على الرغم من أن اليابان لا تتمتع بمواد أولية أو ثروة معدنية تذكر ، وتعتمد فى انتاجها على استيراد أغلب مواردها الأولية . ولعل الأساس فى نجاح اليابان صناعياً واقتصادياً بالدرجة الأولى هو التكامل المتجانس بين الصناعات الكبيرة والصناعات الصغيرة ودعم رجال الأعمال بتسهيل حصولهم على قروض بشروط ميسرة ، وبإنشاء البنية الأساسية من المرافق والسكك الحديدية للمشروعات التى كانت ترى الدولة أهمية فى سرعة إنشائها . وقد وضعت الحكومة اليابانية سياسة ثابتة لتطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، لتصبح هذه المنشآت ذات قدرة تنافسية عالية . وقد تمثلت هذه السياسة فى قيام الحكومة باتخاذ الإجراءات التالية :

(١) إصدار قانون للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وقانون آخر للجمعيات التعاونية .

(٢) التشخيص العملى لمشكلات الصناعات الصغيرة والمتوسطة وتوفير الإرشاد الفنى من مؤسسات البحث للمنشآت الصغيرة والمتوسطة .

(٣) إنشاء معهد خاص لتعليم وتدريب العمالة بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة .

(٤) إنشاء مركز للإعلام القومى للمنشآت الصغيرة والمتوسطة .

(٥) إصدار قانون بشأن الإجراءات الاستثنائية لزيادة التطور التكنولوجى للمنشآت الصغيرة والمتوسطة .

(٦) إصدار قانون تطوير مقاولات الباطن مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة .

وتؤدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة (الصناعية – التجارية – الخدمات) فى اليابان دوراً هاماً فى اقتصادها القومى ، سواء من ناحية الانتاج الكلى أو بالنسبة لإيجاد فرص العمل لعدد هائل من المواطنين .

ويقصد بالمنشآت الصغيرة طبقاً لتعريف القانون الأساسى للمنشآت الصغيرة والمتوسطة تلك التى يقل عدد عمالها عن عشرين عاملاً فى الصناعات

التحويلية وخمسة عمال فى التجارة والخدمات وتتميز هذه الصناعات بكونها صناعات ريفية .

ويتضح من البيانات الاحصائية أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى اليابان تحتل نسبتها ٩٩,٤% من جملة عدد المنشآت كما أنها تستوعب ٨١,٤% من جملة عدد العاملين.

وقد وضعت الحكومة اليابانية بعض القوانين والإجراءات الخاصة بالصناعات الصغيرة أهمها :

أولا : نظام التمويل للمنشآت الصغيرة جداً (عدد عمالها من ٢ ـ ٥ عامل) : تعانى هذه المنشآت من افتقادها للضمان الكافى للاقتراض . وقد بدأ تطبيق نظام تمويلى لها اعتباراً من عام ١٩٧٣ ويتضمن هذا النظام حدود تمويل ٣,٥ ملايين ين يابانى لمدة أربع سنوات لقروض الآلات والمعدات ، وثلاث سنوات لقروض التشغيل بفائدة قدرها ٧% سنوياً ، ويتم الاقتراض بدون تقديم أى ضمانات .

ثانيا : صندوق تحديث الماكينات ونظام تأجير الماكينات : أنشىء صندوق لتحديث المعدات والماكينات وتأجيرها حيث يتم عن طريقه تقديم قرض يوازى نصف ثمن الماكينة المطلوبة .. كما أنشىء نظام تأجير الماكينات عام ١٩٦٩ لمقابلة احتياجات أصحاب المنشآت الصغيرة ، ويتم تنفيذ هذا النظام بواسطة "وكالة تأجير الآلات والماكينات" حيث تتولى هذه الوكالة شراء الماكينات وتأجيرها لأصحاب المنشآت الصغيرة ويتم تمويل هذه الوكالة بمعرفة الحكومات المحلية والحكومة المركزية .

ثالثا : نظام الأخصائى الإرشادى للمنشآت الصغيرة : أنشىء هذا النظام عام ١٩٧٤ . وفى الوقت الحاضر يوجد مجموعة من الأخصائيين فى وكالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة ، حيث يقوم هؤلاء الأخصائيون بتقديم الخدمات الإرشادية الآتية : (أ) الاستشارات والإرشادات للمنشآت الصغيرة علاوة على الرد على

استفسارات أصحاب هذه المنشآت وتلبية طلباتهم فى حدود النظام الخاص بهذه الوكالة . (ب) دراسة الوضع القائم للمنشآت الصغيرة والتغلب على أية عقبات أو صعوبات قائمة أمامها . (ج) تقديم الخدمات الاستشارية والإرشادية بالموقع .

٤ـ التجربة الإيطالية :

تعد التجربة الايطالية من أهم وأنجح التجارب العالمية التى أكدت أن تحقيق التنمية الاقتصادية ليس بالضرورة من خلال الشركات الضخمة . فالاقتصاد الايطالى الذى يعد من أهم وأقوى الاقتصاديات العالمية يعتمد فى الأساس على الشركات الصغيرة والمتناهية الصغر التى استطاعت أن تصبح من كبرى الشركات المصدرة عالمياً للعديد من السلع ذات الجودة العالية خاصة فى مجال السلع الغذائية والماكينات الزراعية وغيرها . ويعكس عدد المشروعات الصغيرة فى إيطاليا والذى يبلغ نحو (٧٥٠) ألف مشروع – يعمل بكل منها اقل من (١٠) عمال – سيطرة تلك المشروعات على البنية الإنتاجية للاقتصاد الايطالى . وتقوم العديد من الجهات الحكومية وغير الحكومية فى الاقتصاد الايطالى بتوفير الدعم اللازم للمشروعات الصغيرة ، فمثلاً تقوم وزارة المالية بتوفير المساعدات المالية لشراء المعدات اللازمة للعملية الإنتاجية ، وتقوم وزارة البحث العلمى بدعم مشاريع الأبحاث العلمية وتطوير وسائل الإنتاج ، وتقوم وزارة التجارة الخارجية بوضع سياسات الدعم الخاصة بالتصدير .. وعلى الرغم من تنافس نحو (٢٥٠) شركة فى إيطاليا فى مجال إنتاج معين إلا أنها تتعاون فيما بينها وتختص كل مجموعة من تلك الشركات بجزء محدد من تلك الصناعة ، الأمر الذى نتج عنه إنتاج منتج ذو جودة عالية قادرة على المنافسة عالمياً .

٥ـ السياسات التى اتبعتها انجلترا فى دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة :

ترى انجلترا أن تقديم معاملة تفضيلية للصناعات الصغيرة والمتوسطة يعمل على تشويش اقتصاديات السوق الحر . ولذلك عمدت إلى التأثير على المناخ

الاقتصادى الذى تعمل به هذه المنشآت من أسواق مال وخدمات استشارية ، وقاعدة هندسية وتكنولوجية . وكان الهدف الرئيسى للدولة فى انجلترا هو زيادة تنافسية هذه المشروعات من خلال تعديل وإصلاح النظام المالى بصفة عامة من خلال تعديل ضريبة الدخل ونظام ضريبة القيمة المضافة ، وأيضاً من خلال تعديل التشريعات الخاصة بالمحاسبة والمراجعة .

وتقع سياسة انجلترا لدعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى محيط دائرتين رئيسيتين وهما **أولا :** إزالة كافة العقبات التنظيمية التى تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتقليل من النفقات القانونية . **وثانيا :** تقديم المبادرات فى مجال المعلومات والخدمات الاستشارية مما يساعد على تحسين أداء الصادرات والابتكار والتكنولوجيا . وتقع مسئولية تطوير وإدارة هذه السياسات على قسم التجارة والصناعة ، وقسم التنمية الإقليمية ، والمشروعات الصغيرة .

ومن أهم البرامج التى نتجت عن هذه السياسة برنامج Business Link والذى يعمل على تقديم الخدمات غير التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وذلك بأسلوب ميسر .. ومن خلال هذا البرنامج تم تقديم خدمة UK Benchmarking Index والذى يوفر قاعدة بيانات لأكثر من ستين مؤشر من مؤشرات الأداء المالى والإدارى والتى تم تجميعها على المستوى القومى ،وكان الهدف من هذا البرنامج هو عمل Benchmark لحوالى (١٠) آلاف مشروع صغير ومتوسط سنوياً ، من خلال مقارنة مستوى أداء المشروعات بالمعايير القومية والقطاعية والإقليمية ، وذلك حتى يتسنى تقديم خدمات استشارية مدعمة لمساعدتها على تحسين أدائها .

كما تم تطوير برامج أخرى مثل مشروع ضمان قروض المنشآت الصغيرة Small Firm loan Guarantee وبرنامج مبادرات التدريب للمنشآت الصغيرة Small Firm Training Initiatives وبرنامج العون الإقليمى المنتقى

Regional Selective Assistance والتى تهدف إلى حصول المشروعات الصغيرة والمتوسطة على قروض من البنوك التجارية ، ومساعدة هذه المشروعات على اكتساب المهارات اللازمة من خلال برامج لتدريب العمال . كما قامت انجلترا بتقديم خدمات للمشروعات ذات القاعدة التكنولوجية تتمثل فى :

- النظام الذكى The Smart Scheme والذى يقدم منح للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لمساعدتها فى إعداد دراسات جدوى فى مجال تطوير التكنولوجيا .
- برنامج الاستشارات الابتكارية والتكنولوجية Innovation and Technology Counselor والذى يضم مجموعة من المستشارين الذين يعملون على تقديم الدعم الفنى والاستشارى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

٦- تجربة تايوان :

تقدم تايوان أفضل نظام لدعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة على مستوى الدول النامية ، حيث يعمل بها حوالى (٧٠٠) ألف مشروع صغير ومتوسط يمثلون (٧٠%) من العمالة و(٥٥%) من الناتج القومى الإجمالى و(٦٢%) من الصادرات الصناعية . ولقد قامت الحكومة فى عام ١٩٨١ بإنشاء إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة لدعم وتنمية هذه المشروعات ، والتنسيق بين مختلف الوكالات التى تقدم لها المعونة . وبناء على ذلك فإن الخدمات التى تقدم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تايوان تشمل المعونة المالية من البنوك والمراكز والمانحين والمعونة الحكومية المدعمة للتكنولوجيا والإدارة والدعم الممنوح للبحث والتطوير .

ومن أهم المراكز التى أنشأتها تايوان لدعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة، معهد البحوث الصناعية والتكنولوجية ITRI والذى قدم مجهودات فى

البحث والتطوير لهذه الصناعات . كما قدمت الحكومة أيضاً مجموعة من البرامج الموجهة لصناعات بعينها مثل الصناعات اليدوية والميكنة . كما عملت الحكومة على تطوير الكفاءة الإنتاجية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . وفى مجال الأبحاث عملت على إيجاد الصلة بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومراكز الأبحاث فى الجامعات المختلفة . كما قامت بإنشاء مدينة للعلوم تضم نحو (١٣) ألف باحث ومعامل قومية ومعهد تكنولوجى وجامعتين .

٧ـ تجربة بنك جرامين – بنغلاديش (*) :

تستحق تجربة بنك جرامين فى بنغلادش الدراسة كما تستحق كل التقدير ، حيث تمكن البنك من تقديم أكثر من مليونى قرض مع المساندة اللازمة . وكان من شأن هذه القروض أن حركت معدلات تنمية المشروعات الصغيرة والحرفية والذى انعكس بطبيعة الحال على زيادة دخول المستفيدين فيها . وتتم عملية الإقراض بشروط ميسرة وبحد أقصى للقرض (١٢٥) دولار .

تأسس بنك جرامين فى بداية عام ١٩٧٦ على يد **الدكتور محمد يونس** فى بنغلاديش بهدف إطلاق طاقات الفقراء وتمكينهم من مزاولة أعمالهم الخاصة وذلك بالاعتماد على مواردهم واقتناء الأصول اللازمة لحرفهم ومهنهم . وكانت أعمال البنك محدودة فى بلدة جوبرا حتى العام ١٩٧٩ ، حين تم ، وبدعم من البنك المركزى والبنوك التجارية ، توسيع أعمال البنك إلى مناطق أخرى . وفى عام ١٩٨٣ تم تحويل البنك إلى مؤسسة مستقلة مع حصة للحكومة فيه تبلغ (١٠%) .

وقد بدأ البنك بإقراض الرجال والنساء معاً ، إلا أنه ، مناصرة للنساء الفقيرات ودعما لاستقلاليتهن الاقتصادية ، فقد ركز إقراضه على النساء بحيث

(*) راجع " الباب الثالث – الفصل الأول " لتفاصيل أكثر عن تجربة بنك جرامين .

أصبحن يمثلن أكثر من (٩٤%) من المقترضين . وتستغل القروض فى تربية الماشية وصيد الأسماك والزراعة والتصنيع والتجارة والأنشطة الحرفية المختلفة .

تتلخص **أهداف** بنك جرامين فى : تقديم التسهيلات المالية للفقراء ، ومكافحة استغلال أصحاب الأموال للفقراء ، وخلق فرص عمل لسكان الريف عن طريق العمل لأنفسهم ، ومساعدة النساء فى الانخراط فى العمل وتعليمهن تنظيم أعمالهن . ويركز البنك على إقراض الفئات الفقيرة فى الريف الذين يملكون أقل من هكتار من الأرض ، ويتم منح القروض إلى خمسة أشخاص يختارون بعضهم البعض ويعيشون فى نفس القرية وتجمعهم الثقة والانسجام .

يعتبر **الادخار** شرطا مسبقاً للحصول على **التمويل** ، حيث يطلب البنك من أعضاء المجموعة الادخار بما مقداره تكا واحدة أسبوعياً . وبعد اجتياز فترة محددة من التدريب ، يمنح القرض لاثنين من المجموعة وتتم مراقبتهم لأسبوع أو أسبوعين . وفى حال تم تسديد القرض على أساس أسبوعى محدد وتم الالتزام بقواعد البنك ، يتم منح قرض آخر لاثنين آخرين من المجموعة . ويتراوح حجم القرض بين (٢٠٠٠) تكا و(٥٠٠٠) تكا وبحد أقصى (١٠,٠٠٠) تكا .

لا تتجاوز عملية تسديد القرض (أسبوعيا) فترة سنة . وتشدد أنظمة ولوائح البنك على المسؤولية الجماعية لأعضاء المجموعة فى تسديد القرض الممنوح لكل فرد منها ، وفى حال فشل أى فرد فى المجموعة فى تسديد قرضه ، لن تعود المجموعة جديرة بالحصول على قرض آخر . وتترك حرية تخصيص القروض للأنشطة المختلفة بالكامل إلى أعضاء المجموعة على أساس قرار جماعى يتم اتخاذه من قبلهم .

هذا ، ويتم استحداث ما يسمى **بالمراكز** وهى عبارة عن تجميع خمس إلى ثمانى مجموعات فى كل مركز ، حيث يتم انتخاب رئيساً للمركز وسكرتير لمدة

سنة ، وعلى كل عضو حضور اجتماعات المجموعات والمركز الذى ينتمى اليه . وتعمل المراكز على مراقبة أداء الأعضاء من ناحية استخدام القرض ، والحضور، والتسديد الأسبوعى للقرض ، وتحديد أية عقبات قد تنشأ .

ويطلب من كل فرد فى المجموعة أن يساهم بما نسبته (٥%) من قيمة القرض الممنوح له فى صندوق المجموعة ، حيث يتم استخدام تلك المبالغ المجمعة لأهداف أخرى طارئة كعدم القدرة على التسديد ، والإعاقة ، والموت وغيرها . هذا، ويسمح بنك جرامين لأعضائه بشراء أسهم فى البنك بمقدار (١٠٠) تكا .

يمكن القول بأن بنك جرامين قد نجح فى المساهمة فى القيمة المضافة فى إجمالى الناتج المحلى ، كما حقق معدلات مرتفعة من الادخار ، كما تزايد عدد فروعه وعملائه باستمرار وبشكل ملحوظ .

٨ـ تجربة سنغافورة :

تهدف سياسة تدعيم المنشآت الصغيرة فى سنغافورة الى تنمية وتقدم وارتقاء ونمو المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة .

وقد أصدرت حكومة سنغافورة عام ١٩٧٦ قانوناً بإنشاء مجلس تنمية الصناعات الصغيرة بهدف تنمية وتسويق المنتجات الخاصة بهذا القطاع فى الأسواق الخارجية ، ومساعدة المنتجات المحلية فى إيجاد أسواق جديدة لها فيما وراء البحار .

خطة تمويل الصناعات الصغيرة :

وضع مجلس التنمية فى سنغافورة خطة لتمويل الصناعات الصغيرة وتتضمن تقديم القروض بفائدة منخفضة للمنشآت الصناعية والحرفية الصغيرة وتشمل ما يلى :

- قروض للمصانع : وتصل الى (٨٥%) للمبانى و(٧٠%) للآلات .

- قروض للماكينات : وتصل الى (٧٠%) للبيع الإيجارى ويمكن رفعه الى (٨٠%) .
- قروض رأس المال العامل : ويمكن بمقتضاها الحصول على قروض متدرجة تسدد طبقاً لجدول قصير الأجل وبفائدة منخفضة .

٩- تجربة الهند :

يقوم جهاز تنمية الصناعات الصغيرة فى الهند منذ منتصف الخمسينيات بوضع برامج وسياسات لتنمية الصناعات الصغيرة ، أهمها العمل تدريجياً على تخفيض الفروق فى مستويات التطور بين المناطق المختلفة فى الهند ، وتوفير التسهيلات فى المناطق التى تتطلب توفير فرص العمل للقاطنين فيها ، واتباع الوسائل اللازمة للإعانات المباشرة والنظم الضريبية والإرشادات اللازمة وإنشاء التجمعات لوحدات الصناعات الصغيرة بهدف التطوير السليم للمجتمع بالتوازن بين الاقتصاد الزراعى والصناعى فى مختلف الولايات بالهند .

التمويل : يتم تقديم التمويل لقطاع الصناعات الصغيرة فى الهند عن طريق البنوك التجارية ، وبنك الهند للتنمية الصناعية ، والبنوك التعاونية ، وأجهزة الولايات للتمويل ، والجهاز القومى للصناعات الصغيرة .. وتعتبر البنوك التجارية هى المصدر الرئيسى للقروض لتنمية الصناعات الصغيرة ، وتقدم القروض بأسعار فائدة خاصة .. ويقدم "الجهاز القومى للصناعات الصغيرة" خدماته عن طريق توفير المعدات بنظام الشراء التأجيرى للمعدات اللازمة لتطوير هذه الصناعات.

وبعد ذلك الاستعراض الموجز لتجارب بعض الدول فى دعم وتنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة يمكن القول بأن نجاح هذه التجارب فى تلك الدول وغيرها يعزى إلى العديد من العوامل من أهمها :

(١) عدم اعتبار هذه المشروعات كيان مستقل بل جزء من مجموعة مترابطة ذات علاقات متداخلة (SMEs Cluster) ، فعلى الرغم من احتدام المنافسة بين المشروعات إلا أن هناك درجة كبيرة من التعاون والتنسيق فيما بينها ، حيث يتم تقسيم العملية الإنتاجية إلى عدة مراحل تختص كل مجموعة من تلك الشركات بمرحلة واحدة .

(٢) تميز السياسات التى تهدف إلى تنمية وتطوير هذه المشروعات بالمرونة والديناميكية .

(٣) اهتمام العديد من الجهات الحكومية وغير الحكومية بتوفير الدعم اللازم لهذه المشروعات .

(٤) الاهتمام بالجانب التشريعى لتهيئة بيئة تساعد على نمو هذه المشروعات .

(٥) تطوير وتحديث معدات الإنتاج ونقل التكنولوجيا المتطورة ، وتوفر التدريب اللازم للعاملين .

(٦) تحفيز البحث العلمى والتطبيقى لاسيما المرتبط بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

ثانيا : تجارب عربية فى مجال دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

تلعب المشروعات الصغيرة دوراً هاما فى الاقتصاد القومى لكثير من الدول المتقدمة والنامية ، وتشير التحليلات الاقتصادية والاجتماعية للتجارب العالمية فى هذا المجال أن بعض الدول حققت إنجازات هائلة خلال العقدين الآخيرين وتحولت من قوى استهلاكية كبيرة إلى قوى انتاجية خلاقة ومبدعة باللجوء إلى المنتج الصغير والصناعات الصغيرة التى تتلاءم مع الزيادة السكانية وقلة الاستثمارات اللازمة لها ، وذلك من خلال استغلال الخامات المتاحة وابتكار

أساليب تكنولوجية جديدة تتلاءم مع وفرة الأيدى العاملة وتلبى متطلبات الأسواق المحلية والتصدير .

وفيما يلى عرضاً موجزاً لبعض التجارب العربية فى هذا المجال :

١ـ التجربة المصرية .. الصندوق الاجتماعى للتنمية :

نظراً لأهمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمصر ، فإن الدولة قد اهتمت بتنميته والنهوض به لتميزه بالقدرة على توفير فرص عمل منتجة والتخفيف من مشكلة البطالة فى مصر فضلا عما يمكن أن ينتجه هذا القطاع من سلع ترتبط بالحياة اليومية للمواطنين كالصناعات الغذائية والكيماوية والنسيجية والمعدنية وغيرها .

وقد تم إنشاء الصندوق الاجتماعى للتنمية بالقرار الجمهورى رقم (٤٠) لسنة ١٩٩١ بهدف التعامل مع الآثار الجانبية لبرنامج الإصلاح الاقتصادى والتكيف الهيكلى وتخفيف وطأة إجراءات الاصلاح الاقتصادى على محدودى الدخل ، إضافة إلى المساهمة فى حل مشكلة البطالة من خلال توفير فرص عمل جديدة. كذلك تم إصدار القرار الجمهورى رقم ٤٣٤ لسنة ١٩٩٩ المعدل للقرار الجمهورى رقم (٤٠) لسنة ١٩٩١ بإنشاء جهاز ذو طابع خاص تابع للصندوق الاجتماعى للتنمية (جهاز تنمية المشروعات الصغيرة) ، يتولى مسؤولية تعبئة الموارد والجهود وتنسيقها وتنفيذ سياسات الدولة ، وتوجيه الآليات نحو تنمية المشروعات الصغيرة ويكون مجلس إدارة الصندوق الاجتماعى للتنمية هو السلطة المهيمنة على شؤونه ووضع السياسة العامة التى يسير عليها .

ويعتبر الصندوق الاجتماعى للتنمية بموجب قانون تنمية المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر (رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤) ولائحته التنفيذية (القرار الوزارى رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٤) . الجهة الوحيدة فى مصر التى تتعامل مع

المشروع الصغير والمتناهى الصغر منذ أن يكون مجرد فكرة تراود الشباب إلى أن يتم تنفيذه وتسويق منتجاته وذلك عن طريق : تقديم القروض الميسرة – تدريب المستفيدين – توفير المعاونة الفنية للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر – وتعميق الوعى لدى الشباب بأهمية إقامة وتملك وإدارة هذه المشروعات كاختيار للمستقبل .

وتتكون مصادر تمويل الصندوق الاجتماعى من مكونين رئيسيين هما المنح والقروض المقدمة من المؤسسات والمنظمات المحلية والاقليمية والدولية والحكومات الأجنبية إلى جانب المبالغ التى تخصصها الدولة للصندوق الاجتماعى للتنمية من الموازنة العامة للدولة .. ويتم استخدام تلك المنح والقروض والمبالغ لخدمة المجتمع عن طريق : (١) مجموعة التنمية المجتمعية والبشرية والتى تهدف إلى تنمية البيئة الأساسية والمرافق فى المجتمعات بهدف رفع المستوى المعيشى . (٢) جهاز تنمية المشروعات الصغيرة ، ويهدف إلى إتاحة التمويل عن طريق الجهات الوسيطة ، وكذا المعونة الفنية والتدريب للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر لدعم فكرة العمل الحر لدى الشباب ، والتغلب على مشكلة البطالة .

وهكذا يعتبر الصندوق أحد أهم شبكات الأمان الاجتماعى فى مصر نظراً للدور الذى يقوم به للمساهمة فى تحقيق حلول عاجلة لمشكلة البطالة ، ويمكن ترجمة برامجه التنموية الأساسية إلى أربعة محاور أساسية : تنمية المشروعات الصغيرة ، وتنمية المشروعات متناهية الصغر ، والتنمية المجتمعية والبشرية ، ونشر وتعميق ثقافة العمل الحر ، وذلك لمواجهة قضايا البطالة وتوفير فرص عمل على نطاق واسع ، والمساهمة الفعالة فى مسيرة التنمية الشاملة من خلال دعم إقامة مشروعات صغيرة ومتناهية الصغر جديدة والتوسع وتحديث القائم منها . ويتولى جهاز تنمية المشروعات الصغيرة متابعة تنمية هذه المشروعات ، والعمل على نشر وتعميق ثقافة العمل الحر لدى الشباب والنساء .

وتتلخص **مهام الصندوق** فى تعبئة الموارد المالية ، والفنية ، العالمية والمحلية ، واستخدامها فى تحقيق حلول عاجلة تتمثل فى تنفيذ برامج تتضمن مشروعات عديدة فى مجالى الإنتاج والخدمات ، ولتوفير فرص عمل جديدة دائمة ومؤقتة ، لمساعدة الفئات الأكثر احتياجاً ، وتحقيق التنمية الاجتماعية والبشرية لها، وتنمية المؤسسات ورفع أداءها الفنى والإدارى .

ومن أهم **الفئات المستهدفة** للصندوق الفئات الأكثر احتياجاً من محدودى الدخل ، وشباب الخريجين ، والمرأة ، وسكان المناطق المحرومة من الخدمات ، والفئات الأكثر تأثرا ببرنامج الاصلاح الاقتصادى . ويقدم الصندوق خدماته لتلك المجموعات من خلال الجهات الوسيطة التى يتعامل معها كقناة توصيل للفئات المستهدفة ، حيث يتركز عمله فى ضمان الاستغلال الأمثل لطاقات الفئات الأكثر تضرراً بتنمية قدراتها البشرية ، وإتاحة الموارد الإنتاجية وتوفير الفرص الاقتصادية .

ويهدف الصندوق إلى توفير فرص عمل من خلال سياسات التمويل والإقراض لتحقيق أهدافه التنموية والاجتماعية ، وتتنوع هذه السياسات لتشمل وتناسب مختلف الفئات المستهدفة ، وطبيعة المشروعات ، من خلال تقديم قروض للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر واتخاذ الاجراءات اللازمة للتأكد من إمكانية توفير هذه الفرص ، ويعطى الصندوق أفضلية نسبية لفرص العمل الدائمة ، بالإضافة للمشروعات المجتمعية والبشرية ، كما يعطى أولوية للمشروعات التى بها قدر من المشاركة الشعبية من الفئات المستهدفة . ويقوم أيضاً بتوفير فرص عمل من خلال تنفيذ وتطوير مجموعة من السياسات الإجرائية للتعرف على احتياجات الفئات المستهدفة وضمان وصول خدماته إليها بسرعة وكفاءة . ولتحقيق ذلك يتم دعم الوكالات المنفذة ومنحها المعونة الفنية ، والدعم الإدارى والتنظيمى اللازمين لحسن سير وتنفيذ المشروعات .

ويقوم الصندوق الاجتماعي للتنمية بما يلي : (١) يعمل الصندوق الاجتماعي مع الجهاز المصرفي على تلافي تخوف البنوك من التوسع في الإقراض الصغير لعدم تخصصها فيه ؛ والعمل على تشجيع البنوك للعمل مع الصندوق الاجتماعي في تمويل المشروعات الصغيرة . (٢) يعمل الصندوق الاجتماعي على تحفيز البنوك للتوسع في تنفيذ نوافذ الإقراض المتخصصة في فروعها المختلفة . (٣) تحفيز البنوك للعمل على زيادة محفظة التمويل للمشروعات الصغيرة ، وكذلك المساهمة في نسبة ضمان مخاطر المشروعات الصغيرة مع الصندوق الاجتماعي للتنمية والجمعية التعاونية للتأمين المصرية . (٤) العمل على تشجيع الإقراض الصغير من خلال تخفيض الجهاز المصرفي لنسب الاحتياطي القانوني على مخصصات القروض الصغيرة لدى البنوك . (٥) النجاح في تفعيل البروتوكول الموقع بين الصندوق الاجتماعي وهيئة البريد والعمل على تفعيل الآليات والأنشطة اللازمة لإمكان تنفيذ توفير القروض الصغيرة من خلال مكاتب البريد على مستوى الجمهورية . (٦) يعمل الصندوق الاجتماعي للتنمية مع البنوك لتخفيف شروطها وتيسير الإقراض للشباب ، وتفعيل الآلية الخاصة بمعالجة الحالات الخاصة لإعادة الجدولة ومساندة التعثر بما يتلاءم مع خصائص المشروعات الصغيرة . (٧) يقدم الصندوق الاجتماعي للتنمية الدعم الفني للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر من خلال الخدمات غير المالية التي يقدمها الصندوق من خلال فروعه ومكاتبه الاقليمية ومن خلال مراكز الدعم التكنولوجي والمراكز الفنية المتخصصة الأخرى ، والعمل على بذل المزيد من الجهد في تقديم المزيد من الخدمات غير المالية (فنية / تدريبية / تسويقية / معارض ، إدارية وتنظيمية / قانونية وتشريعية) ، وتفعيل قانون المنشآت الصغيرة وتفعيل الدور الوارد فيه للصندوق الاجتماعي للتنمية . (٨) يعمل الصندوق الاجتماعي للتنمية على تغيير ثقافة مجتمع المنشآت الصغيرة والتشجيع على الانتقال من القطاع غير

الرسمى إلى القطاع الرسمى مع العمل على تحفيز قطاع المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر لاستخراج الرقم القومى للمنشآت والاستفادة من الحوافز التى كفلها القانون ، من خلال السياسات التمويلية ومجمعات الخدمات .

وقام الصندوق الاجتماعى للتنمية ، باعتباره أحد أهم شبكات الأمان الاجتماعى فى مصر ، نظراً للدور الذى يقوم به لتحقيق حلول عاجلة لمشكلة البطالة ، بالمساهمة فى مواجهة قضايا البطالة وتوفير فرص عمل على نطاق واسع، والمساهمة الفعالة فى مسيرة التنمية من خلال الترويج لفكر العمل الحر ودعم إقامة مشروعات صغيرة جديدة والتوسع وتحديث القائم منها وتهيئة البيئة العامة والمناخ المناسبين لإنشائها وازدهارها ، باعتبار أن أهم مهام الصندوق تتمثل فى تعبئة الموارد المالية ، والفنية ، العالمية والمحلية ، واستخدامها فى تحقيق حلول عاجلة تتمثل فى تنفيذ برامج تتضمن مشروعات عديدة فى مجالى الإنتاج والخدمات، لتوفير فرص عمل جديدة دائمة ومؤقتة ، لمساعدة الفئات الأكثر احتياجاً، وتحقيق التنمية الاجتماعية والبشرية لها ، وتنمية المؤسسات القادرة على الاحتفاظ باستمرارية برامج الصندوق ومشاريعه عن طريق دعم قدراتها المؤسسية ورفع أداءها الفنى والإدارى .. كما يهدف الصندوق الاجتماعى إلى رفع القدرات وتنمية المهارات ومساعدة الشباب فى تحديد أهدافهم لتحقيق أحلامهم من خلال برامج تعميق ثقافة فكر العمل الحر ، بالتعاون مع الجامعات والمعاهد العليا والأندية ومراكز الشباب ، لنشر هذا الفكر بينهم بهدف تطوير القدرات والمهارات وتهيئة البيئة والمناخ المناسبين لنمو المشورعات الصغيرة ، وتقديم برامج تدريبية تتفق واحتياجات سوق العمل ، وتؤهل الشباب للعمل فى الشركات والجهات التى تحتاج إلى عمالة مدربة ، إضافة إلى تدريب المرأة المعيلة ودعم وتدريب الأسر المنتجة .

وفيما يلى موجز لبعض الانجازات النوعية للخدمات غير المالية والمالية للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر المقدمة من الصندوق الاجتماعى للتنمية :

(١) تطوير الآليات التى تيسر إجراءات الحصول على قرض الصندوق.

(٢) السياسة الائتمانية : تم تضمين السياسة الائتمانية فى العقود مع مختلف الجهات الوسيطة ، مع البدء فى تنفيذ آليتين للإقراض المباشر للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر .

(٣) تيسير خدمات المقترضين وخدمات المنشآت الصغيرة فى مكان واحد : قام الصندوق بإنشاء مجمعات خدمات متكاملة للمنشآت الصغيرة ويشتمل كل مجمع على وحدة خدمات بالتنسيق مع الجهات المعنية لاستصدار البطاقات الضريبية والسجلات التجارية وتراخيص مزاولة النشاط والرقم القومى للمنشأة الصغيرة ، ومركزاً للإقراض المتكامل يضم مندوبين من جهات تنفيذ عمليات الإقراض (البنوك وجمعية التأمين التعاونى والصندوق) .

(٤) تم افتتاح وتشغيل المعرض الدائم لعرض منتجات المشروعات الصغيرة والمشروعات المستفيدة من الصندوق بأرض المعارض بمدينة نصر .

(٥) الآلية الخاصة بمعالجة الحالات الخاصة : يتم التيسير على المتعثرين لأسباب لا إرادية بالتنسيق مع البنوك لمنحهم فترات سداد وسماح إضافية مع إمكانية الإعفاء من بعض الالتزامات المالية للحالات التى ينطبق عليها معايير الحالات الانسانية والخاصة .

(٦) آلية تحفيز المقترضين المنتظمين فى السداد : لتشجيع المقترضين على الانتظام فى السداد لرفع جودة محفظة القروض يتم الإعفاء من القسط الأخير للمقترضين المنتظمين فى سداد كافة الأقساط والفوائد فى تواريخ الاستحقاق المنصوص عليها فى العقود .

(٧) نوافذ الإقراض المتخصصة فى فروع البنوك : تم توفير أكثر من (٤٠٠) نافذة إقراض متخصصة بفروع (٢٠) بنكا بمختلف محافظات الجمهورية .

(٨) الإستراتيجية القومية للمشروعات الصغيرة : تم إعداد الوثيقة الأساسية للاستراتيجية القومية للمشروعات الصغيرة والمعدة بالتعاون والتنسيق مع وكالة التنمية الدولية الكندية مع الحصول على الدعم الفنى منها طبقاً لاتفاقية بين الطرفين .

(٩) إنشاء المركز القومى لإدارة واعتماد المؤهلات المهنية وتشكيل مجلس إدارته بهدف تدريب القوى العاملة المصرية على أسس ومستويات محددة تناظر المستويات الأوروبية يتم اعتمادها من جهة قومية معترف بها مما يرفع من كفاءة العمالة المصرية ويزيد من الطلب عليها داخلياً وخارجياً .

(١٠) تفعيل دور الصندوق الاجتماعى للتنمية فى منظومة التنمية الصناعية : تم توقيع اتفاقية ثلاثية بين الصندوق الاجتماعى للتنمية والهيئة العامة للتنمية الصناعية ومركز تحديث الصناعة لنشر فكر العمل الحر وزيادة معدل النمو الصناعى فى منظومة التنمية الصناعية من خلال تقديم خدمات الدعم لأصحاب المشروعات الصغيرة فى مجال التكنولوجيا والإدارة والتسويق والانتاج ، وتشجيع إقامة علاقات تعاون وتكامل صناعى بين الصناعات الصغيرة والكبيرة ، وتوفير بيانات عن الفرص الاستثمارية المتاحة للصناعات الصغيرة فى المجمعات والتجمعات الصناعية الجديدة والقائمة .

(١١) تم توقيع بروتوكول تعاون بين الصندوق الاجتماعى للتنمية وإتحاد جمعيات التنمية الاقتصادية بهدف الترويج لحصول المنشآت الصغيرة القائمة أو الجديدة على الرقم القومى من مكاتب الصندوق بجميع المحافظات والتوعية لاستقطاب جانب من المشروعات الصغيرة غير الرسمية للقطاع الرسمى ، وحث الجمعيات الأهلية أعضاء الاتحاد وأصحاب المشروعات فى المحافظات على دعم ومساندة وحدات خدمات المنشآت الصغيرة ومراكز الإقراض المتكامل والتعاون معها والتعريف بأنشطتها المختلفة ، والترويج

للقانون والمزايا والتيسيرات التى يمكن أن يتمتع بها أصحاب المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة عند التأسيس والترخيص والتمويل وتوفير الخدمات غير المالية ، والترويج للخريطة الاستثمارية فى المحافظات .

(١٢) توقيع اتفاقية التعاون بين وزارة التخطيط والتنمية المحلية والصندوق بهدف التعاون لإصدار وإعلان الإستراتيجية القومية للمشروعات الصغيرة تفعيلاً للقانون ومساندة ورعاية صناديق التمويل بالمحافظات تدعيماً للامركزية الإقراض المتناهى الصغر .

(١٣) توقيع بروتوكول التعاون بين الصندوق الاجتماعى للتنمية والهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بهدف نشر ثقافة العمل الحر ، وتوفير البيانات المتعلقة بآليات وفرص الاستثمار ، وتشجيع إقامة مشروعات صغيرة مختلفة فى المناطق الحرة والصناعية وتقديم خدمات فنية للمشروعات والتحفيز على إقامة تجمعات صناعية للمشروعات الصغيرة وصناعات مغذية وتكميلية للمشروعات الكبيرة .

(١٤) فى إطار بناء المهارات والقدرات الفنية ونشر فكر العمل الحر : يتم التوسع فى برنامج نشر فكر العمل الحر ليشمل جميع الجامعات المصرية والمعاهد الفنية العليا وفوق المتوسطة ، بالإضافة إلى مكاتب تمثيل الصندوق الاجتماعى فى الجامعات ، والأندية ، ومراكز الشباب ، ومقار الأحزاب السياسية ، والجمعيات النشطة ، والنقابات ، والاتحادات .

(١٥) وعلى المستوى الدولى عمل الصندوق على : دعم وتأكيد استمرار التعاون مع الوكالة الكندية للتنمية الدولية والتأكيد على استمرار التعاون فى مجالات الدعم الفنى وغيرها – تبادل الخبرات المصرية / الكورية فى مجال المشروعات الصغيرة والتعاون بين البلدين فى مجالات الصناعة والانتاج

والاستثمار ونقل التكنولوجيا – تعزيز التعاون الاقتصادى بين الصندوق الاجتماعى والمؤسسة الأمريكية للمشروعات الصغيرة لتطوير المشروعات الصغيرة ، وتبادل المعرفة والخبرات الفنية فيما يتعلق باستراتيجيات وبرامج تنمية المشروعات الصغيرة وأوجه المساندة الآلية – نقل الخبرات الهندسية فى مجال المشروعات الصغيرة وتأسيس مركز تدريب على الصناعات الصغيرة ، وتوفير تكنولوجيا المشروعات الصغيرة فى مصر .

(١٦) فى مجال تفعيل قانون تنمية المنشآت الصغيرة رقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ :

يقع على عاتق الصندوق الاجتماعى للتنمية العمل على تنمية وتخطيط والترويج والتنسيق للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر والمتوسطة وذلك من خلال التكليفات المباشرة التى أولاها قانون تنمية المنشآت الصغيرة للصندوق الاجتماعى للتنمية ، لذا فهو يقوم بدوره لتفعيل القانون من خلال مجموعة متكاملة من الإجراءات والأنشطة من أجل توسيع قاعدة المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر والمتوسطة ، من هذه الأنشطة توقيع وتفعيل بروتوكولات التعاون والتنسيق المستمر مع كافة شركاء التنمية ، وحث صغار رجال الأعمال على الاستفادة القصوى من مميزات وتسهيلات القانون ، وعقد ندوات التوعية بثقافة العمل الحر ، وإقامة مجمعات خدمات المنشآت الصغيرة ومراكز الإقراض التى تقدم كافة الخدمات بنظام الشباك الواحد ، وإقامة صناديق تمويل المشروعات الصغيرة بالمحافظات ، هذا إلى جانب توسع الصندوق الاجتماعى للتنمية فى تقديم الخدمات غير المالية مثل الدعم الفنى والإدارى والتدريب والتسويق ومتابعة المشروعات الممولة ، والقيام بدراسات متخصصة للسوق وتحديد الفرص الاستثمارية المتاحة فى جميع المحافظات لإقامة مشروعات صغيرة ومتوسطة ناجحة داخلها .

(١٧) فى مجال المعارض : تمت إقامة عدد من معارض المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمقر المعرض الدائم للمشروعات الصغيرة بأرض المعارض بمدينة نصر، إضافة للمشاركة فى معرض سوق القاهرة الدولى والعديد من المعارض الدولية والمحلية الصناعية المتخصصة .

(١٨) فى مجال تنمية مشروعات تكنولوجيا الاتصالات والتجارة الالكترونية :

- الانتهاء من تطوير البوابة الالكتروية والموقع الالكترونى للصندوق .
- إعداد مقترح إنشاء سوق إلكترونى وتجهيز Business Plan ، لتطوير موقع المعرض الالكترونى إلى سوق الشباب الالكترونى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك لخلق عائد مستمر للموقع يتيح تمويل التطوير وإضافة خدمات تجارية جديدة .
- العمل على رفع كفاءة العمل بالمعرض الالكترونى وتطوير صفحته الرئيسية ، كما تم إضافة إعلانات وأخبار عن المعارض والندوات التى يقيمها الصندوق وكذلك أخبار عن الصندوق - العمل على تعريف الجمهور والعارضين بأهداف وفوائد موقع المعرض الالكترونى وزيادة عدد المشتركين بالموقع - عرض الفرص التصديرية بالموقع وكذلك إرسالها إلى المكاتب الإقليمية لعرضها على المستفيدين.
- تدريب المستفيدين والعمل على نشر ثقافة التجارة الالكترونية : لتعريف المستفيدين بالمحافظات المختلفة بالانترنت وأهمية التجارة الالكترونية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

(١٩) فى مجال التدريب :

- تم عقد العديد من الدورات التدريبية لرفع المهارات الفنية والإدارية والتسويقية لدى مستفيدى الصندوق .

- عقد دورات تدريبية متخصصة فى اليونان فى مجال تكنولوجيا صناعة الجلود وتكنولوجيا صناعة الأثاث .

- إعداد قاعدة بيانات عن الجهات التدريبية ودراسة إعداد قاعدة بيانات للاحتياجات التدريبية للمستفيدين من البرامج التدريبية .

- عقد عدد من الدورات التدريبية والتى تهدف إلى رفع المهارات الفنية والإدارية لدى موظفى الصندوق .

- الانتهاء من التصميم المبدئى لبرنامج قاعدة البيانات عن الخدمة التدريبية التى يقدمها الصندوق الاجتماعى وتشمل القاعدة البيانات التالية للبرامج التدريبية : عدد المتدربين بالدورة ، وعدد المتدربين بالمحافظة ، والعدد الاجمالى للمتدربين ، بيان بالجهات التدريبية ، وبيان برغبات المتدربين ، وتقرير العائد من التدريب ، وتقرير عن التكلفة ، وتقارير دورية عن البرامج .

- عقد العديد من الندوات بهدف تحفيز الشباب لعمل مشروعات صناعية صغيرة ومتوسطة، والتعريف بنماذج المشروعات المتوفرة بالصندوق.

- عقد مجموعة من الاجتماعات والتنسيق مع جهات متنوعة منها جمعية تطوير الصناعات الصغيرة بالدقهلية – هيئة التبادل البلجيكية – الشركة المصرية للترقيم .

(٢٠) فى مجال الدعم الفنى :

- تقديم خدمات المعلومات والاستشارات لأعداد كبيرة من مستفيدى الصندوق الاجتماعى للتنمية .

- تنفيذ زيارات تسويقية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

- تنفيذ عقد تعاون وتقديم خدمات بين الصندوق الاجتماعى للتنمية والأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى .
- إصدار CD يحتوى على جميع مشروعات التنميط وماكينات التنميط بمواصفاتها ، وإصدار CD بعدد (٥) نماذج مشروعات جديدة كاملة مع استمارة تحديد طلب المعاونة ودليل استيفاء هذه الاستمارة ، وتوزيعها على مسئولى وحدات التسويق والإدارة بالمكاتب الإقليمية .
- مركز الدعم التكنولوجى : عقد الندوات والدورات التدريبية فى المجالات المختلفة ، وعقد ورش عمل لتعميق التصنيع المحلى – المساهمة فى معارض وملتقيات التوظيف والتشغيل المختلفة – تقديم خدمة المعلومات التكنولوجية للمستفيدين ، والرد على الاستفسارات والتساؤلات الفنية – إعداد ومراجعة نماذج المشروعات الصغيرة والمتوسطة للنشر ، وتجهيز دراسات الجدوى فى صورة ملفات – التنسيق ووضع آلية لتفعيل بروتوكول التعاون بين الصندوق والهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة .

الرؤية الإستراتيجية للصندوق الاجتماعى للتنمية

تستهدف الرؤية الإستراتيجية للصندوق الاجتماعى للتنمية هدفين أساسيين : التنوع / التميز ، ويسعى الصندوق الاجتماعى للتنمية لتحقيق "التميز" فى أداء خدماته من خلال : مستوى الأداء - شركاء أقوياء - جودة الخدمات - شبكة اتصالات ومعلومات واسعة - سرعة الاستجابة - آليات وأدوات عمل متطورة - الانتشار الجغرافى - دعم المشروع الصغير من الفكرة وحتى التسويق .. ويسعى الصندوق الاجتماعى للتنمية لتحقيق "التنوع" من خلال : تنمية مشروعات صغيرة ومتناهية الصغر - تنمية مشروعات صغيرة جديدة وقائمة - تقديم خدمات غير مالية

وخدمات مالية - تمويل أصول ثابتة ورأس مال عامل - تمويل بالإقراض أو المشاركة أو رأس المال المخاطر - تمويل جميع أنشطة المشروعات الصغيرة الصناعية والزراعية والخدمية والتجارية والسياحية - تمويل الخريجين والحرفيين والمهنيين والمرأة وروّاد الأعمال فى سن الشباب وحتى سن (٥٥) سنة .

ومن الملاحظ تعاظم أهمية الدور الكبير الذى يقوم به الصندوق الاجتماعى للتنمية فى السنوات الأخيرة ، فلم يعد الصندوق مجرد ممول للمشروعات التى يتقدم بها الشباب إليه ، وإنما أصبح يعمل وفقاً لخطة متكاملة مدروسة ، يتيح من خلالها أفكاراً لمشروعات قابلة للتنفيذ مع دراسات الجدوى الخاصة بها لتكون فى متناول يد كل من يرغب فى إقامة مشروع جديد دون أن تكون لديه أفكار محددة ، بالإضافة الى متابعة مراحل تنفيذ المشروع وتذليل أى صعوبات تظهر فى الطريق، وصولا الى المساعدة فى تسويق المنتج النهائى وتقديم كل المساعدات اللازمة لأى صاحب مشروع يتعثر فى عمله حتى يتم تصحيح موقفه ويستعيد توازنه المالى وينطلق فى العمل .. لقد شهد نشاط الصندوق الاجتماعى للتنمية طفرة كبيرة مؤخراً، ونجح فى إقامة (٣٧) مجمعاً لخدمة المنشآت الصغيرة على مستوى الجمهورية ، وجار استكمال مجمعين فى محافظتى ٦ أكتوبر وحلوان ، وهذا يعنى أن خدمات الصندوق أصبحت تغطى جميع محافظات مصر ، وتوفر كل ما يلزم لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تقديم دراسات الجدوى للعميل الى مراجعة الدراسات التى يعدها العميل بنفسه واستخراج الأوراق اللازمة مثل السجل التجارى والتراخيص وغيرها .

كذلك ، فإنه يمكن إيجاز محاور عمل الصندوق الاجتماعى للتنمية فيما يلى : (١) تنمية وتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتوفير فرص عمل حقيقية وناجحة ودائمة ومستقرة ، وتكملة وتغذية المشروعات الكبيرة بمحافظات مصر (٢) تنمية وتمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة ، والصناعات الحرفية والتقليدية ،

لرفع مستوى معيشة الأسر وتحسين مستوى دخل الفرد (٣) تنمية بشرية ، ومشروعات عامة ، وتنمية مجتمعية لتوفير البيئة الملائمة لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتفعيل التشغيل ونشر فكر العمل الحر (٤) تقديم الخدمات غير المالية لدعم تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم الدعم الفنى ، والتمويل الميسر ، والتسويق بالمشاركة فيه لوصول المنتج الى التنافسية سعراً وجودة محلياً وعالمياً .

بنك التنمية الصناعية المصرى وتنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

يعد الرئيسى لبنك التنمية الصناعية هو تنمية وتطوير القطاع الصناعى عامة مع التركيز على القطاع الخاص من أجل الاسهام فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، لهذا تتضمن استراتيجية بنك التنمية الصناعية على الآتى : (أ) المساهمة فى معالجة مشكلات الميزان التجارى وميزان المدفوعات من خلال تشجيع الصناعات التصديرية والصناعات ذات المكون الأجنبى الصغير مع تشجيع الصناعات التى يحل انتاجها محل الواردات . (ب) العمل على خلق فرص عمالة للمواطنين من خلال تشجيع الصناعات الصغيرة . (ج) تشجيع التوسع فى الصناعات المنتجة للخامات ومستلزمات الإنتاج ، وصناعة الآلات والمعدات . (د) تنمية المناطق الأقل نموا . (هـ) تعبئة المدخرات المحلية .

ويؤدى البنك دوره فى ذلك من خلال الأساليب الرئيسية الآتية : (أ) تقديم كافة أشكال التمويل بالعملات المختلفة وآجال متفاوتة . (ب) المشاركة فى الاستثمار مع بنوك وهيئات ومنشآت القطاع الخاص فى المشروعات الحيوية . (ج) تقديم المعونة الفنية والإدارية والتسويقية ودراسات الجدوى .

لقد أصبح للقطاع الخاص احتياجات تمويلية متنامية للقيام بالدور المطلوب منه فى هذه المرحلة فى تفعيل النشاط الاقتصادى ، وتوسيع القاعدة الإنتاجية ،

وتعزيز الصادرات وإعادة هيكلتها .. ولسد تلك الاحتياجات تبرز أهمية دور البنوك لتوفير التمويل فى صورته المطلوبة لمشروعات القطاع الخاص التى تساهم مساهمة كبيرة وفعالة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، لما تطلقه من إبداعات وابتكارات جديدة ، وحيث يمكنها تقديم مجموعة من السلع والخدمات قد تكون أحياناً أجود وأرخص لبعض السلع التى يصعب على المشروعات الأخرى تقديمها .. إن القطاع الخاص سيكون محور استراتيجية التنمية فى الأعوام المقبلة .

ويمكن أن يقوم بنك التنمية الصناعية بالتمويل الصناعى مع ضرورة أن يولى اهتماما خاصا لقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة على المحورين التاليين : (١) أن لا يتوقف دور البنك الصناعى والمؤسسات التمويلية الأخرى على النواحى التمويلية البحتة فقط ، بل يجب أن تقوم بالمبادرة بخلق وترويج المشاريع الصناعية الجديدة والتى تتفق مع السياسات الصناعية للدولة كجزء من خطة التنمية الاقتصادية الشاملة ، هذا بالإضافة إلى متابعة التنفيذ الفنى للمشاريع الممولة وذلك بغرض توفير فرص أكبر لنجاحها من جهة ، ولضمان استرداد مبالغ التمويل من جهة أخرى . (٢) خلق بعض التدابير والحوافز التشجيعية لتمويل الاستثمارات فى القطاع الصناعى ، خاصة الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، عبر تقديم قروض متوسطة وطويلة الأجل وبأسعار فائدة مخفضة خاصة بالنسبة للصناعات ذات العائد المنخفض والتى تعتبر ضرورية للمجتمع والاقتصاد القومى مثل تلك التى تقوم بإحلال الإنتاج المحلى محل الورادات ، أو تلك التى تقوم بإدخال أو تطوير طريقة فنية أو تكنولوجية إنتاجية جديدة ، أو تلك التى تقوم باستعمال مواد خام محلية بدلاً من تصديرها بشكلها الخام ، أو التى تقوم بإعمار مناطق جديدة .. وأنه من الضرورى رعاية قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، وتدريب وتأهيل

العاملين به من أجل تفجير طاقاته الكامنة والتى ستسهم بالضرورة فى تحقيق التنمية الاقتصادية .

تجربة تجمع أعمال الاسكندرية :

بدأ تجمع رجال أعمال الاسكندرية أنشطته فى عام ١٩٨٣ تحت مسمى " اللجنة الاقتصادية لرجال الأعمال " برعاية غرفة تجارة الاسكندرية . وكان هدفه يتمثل فى تقديم الدعم للقطاع الخاص ، ودعم مصالح المستثمرين ورجال الأعمال وتمثيل القطاع الخاص لدى الحكومة . ولكن هذا الهدف توسع عام ١٩٨٩ ليشمل تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع المنظمة الأمريكية للتنمية الدولية التى قدمت الدعم المالى والتقنى للتجمع . وقد تم إطلاق أول مشروع فى يناير ١٩٩٠ ، وبعد عامين فقط استطاع التجمع تغطية تكاليفه التشغيلية من موارده الخاصة الناجمة عن عمليات الإقراض .

تتلخص أهداف التجمع فى تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر والمتوسطة ، وزيادة مداخيل هذه المشروعات ، ومساعدتها فى التحول من القطاع غير النظامى إلى القطاع النظامى، والمساهمة فى حل مشاكل البطالة . أما عملاء التجمع فهم المشروعات المتناهية الصغر (١-٥عمال) والمشروعات الصغيرة (٦-١٥عامل) والمشروعات التى بدأت العمل منذ سنة .. يسعى التجمع إلى تحقيق أهدافه من خلال عدة وسائل أهمها : (١) تقديم التسهيلات المالية ومنح القروض قصيرة وطويلة الأجل . ويراعى فى منح القروض أن يكون حجمها متوافقاً مع نوعية العمل وان يتم منحها فى الوقت المناسب، وأن تكون الفائدة عليها مناسبة . ويشترط أن يدار المشروع من قبل القطاع الخاص . (٢) تقديم الخدمات التقنية الهادفة إلى رفع المهارات الإدارية والتقنية للعملاء ، ومساعدتهم على زيادة

الكفاءة الإنتاجية والتسويقية ومواجهة متطلبات السوق ، وتزويدهم بالمعلومات الحديثة حول التكنولوجيا .

وتضاهى إنجازات التجمع إنجازات كثير من المؤسسات الدولية الناجحة فى تمويل المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة ويعزى السبب فى ذلك إلى الشبكات التى اعتمدها التجمع لفروعه والواقعة فى الأماكن الأكثر اكتظاظاً بالسكان .. تمكن التجمع من الاستمرار فى تقديم خدماته بالاعتماد على موارده المالية الذاتية ، وقد تحقق ذلك من خلال عدد من الوسائل أبرزها فرض أسعار فائدة ملائمة ومنطقية ، وإدارة ناجحة للقروض ، وانتقاء العملاء بكفاءة عالية . وقد استحدث التجمع عام ١٩٩٩ برنامج مميز أسماه " براعم المشروعات البالغة الصغر ". ويركز هذا البرنامج على المجموعات الريفية والمدنية المتدنية الدخول .

خطوات لدعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة :

١- إعفاء البنوك من نسبة الاحتياطى (١٤%) على قروضها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة :

فى تنسيق واضح بين **البنك المركزى والحكومة المصرية** لمواجهة آثار الأزمة المالية العالمية على الاقتصاد المصرى ، بادر مجلس إدارة البنك المركزى بإصدار القرار رقم (٢٤٠٨) لعام ٢٠٠٨ بإعفاء البنوك التى تمنح قروضا وتسهيلات ائتمانية للشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة من نسبة الاحتياطى التى تودعها لدى البنك المركزى والبالغة (١٤%) وذلك فى حدود ما يتم منحه من ائتمان لهذه المشروعات إعتباراً من أول يناير ٢٠٠٩ . وأشار القرار إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة التى يشملها هذا الإجراء يشترط فيها ألا يقل حجم أعمالها أو مبيعاتها السنوية عن (مليون) جنيه مصرى ولا يزيد على (٢٠) مليون جنيه وألا يقل رأسمالها المدفوع عن (٢٥٠) ألف جنيه وألا يزيد على (٥) مليون

جنيه . كما نص القرار على إنشاء وحدة متخصصة بالمعهد المصرفى لخدمة البنوك فى مجال إعداد الدراسات والكوادر البشرية والفنية والتكنولوجية اللازمة لإنشاء إدارات متخصصة فى تمويل وتقديم الخدمات المصرفية للشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة ، والتنسيق مع الجهات المعنية لوضع السياسات الكفيلة بتأهيل الشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة للحصول على التمويل والخدمات المصرفية من البنوك بما لا يتعارض مع قواعد التمويل السليمة وعلى الأخص كيفية اعداد المستندات اللازمة والالتزام بمعايير المحاسبة والمراجعة والشفافية ، وان يتم التنسيق أيضا مع الجهات المعنية لتطوير البنية الأساسية لنشاط التمويل والخدمات المصرفية للشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة بما فى ذلك تفعيل نشاط وخدمات شركات الاستعلام الائتمانى وشركات التقييم الائتمانى وشركات الضمان والتأمين ونظم الدفع على نحو يسهم فى تحسين قدرة الشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة للحصول على التمويل ، كما يتم التنسيق مع كل الجهات المعنية بدراسة واقتراح التعديلات التشريعية والإجراءات التنفيذية اللازمة للحد من مخاطر الائتمان المرتبطة بالشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة وبما ييسر حصولها على التمويل على أن ينشر القرار فى الوقائع المصرية اعتباراً من الأول من يناير ٢٠٠٩.

وقد ناقش مجلس الشعب مؤخراً تقريراً حول تنشيط الصناعات الصغيرة والمتوسطة لمواجهة تداعيات الأزمة المالية العالمية . وضرورة إعطاء أولوية لهذه المشروعات من الإعفاء من الضريبة ، وأن تقوم الدولة بدفع حصص التأمينات للعمال نيابة عن أصحاب هذه المشروعات خاصة تلك التى تنجح فى استيعاب عمالة إضافية ، وزيادة دعم التصدير لهذه الصناعات أسوة بما يقوم به العديد من دول العالم - ضرورة التوسع فى تقديم الخدمات المالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير التمويل المصرفى بقروض ميسرة بالإضافة إلى زيادة

تفعيل دور الصندوق الاجتماعى للتنمية وهيئة البريد فى تقديم القروض الصغيرة من خلال مكاتب البريد بجميع المحافظات ، وتشجيع نشاط التأجير التمويلى لخدمة المشروعات الصغيرة والسماح بتوريق أقساط التأجير التمويلى - إنشاء مناطق استثمارية خاصة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تضمن توفير مختلف الخدمات لهذه المشروعات بما فيها الاستشارية والتسويقية – تقوية الروابط بين المشروعات الكبيرة والصناعات الصغيرة باعتبارها صناعات مغذية ومكملة ، وهذا يفرض على الصناعات الكبيرة تقديم التدريب الفنى لتطوير الصناعات الصغيرة ليتفق انتاجها مع معايير الجودة المطلوبة ، ويترتب على هذا تغيير قانون المناقصات رقم (١٨٩) بما يسمح بتقديم مزايا تفضيلية وحوافز ضريبية من قبل الحكومة للشركات الكبيرة المتعاقدة مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة .. كذلك ناقش مجلس الشعب زيادة الدعم المالى والفنى للصناعات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها قاطرة التنمية الحقيقية لمواجهة تداعيات الأزمة المالية العالمية على السوق المصرية وعلاج أزمة البطالة ، ووافق المجلس على تقرير حول النهوض بالصناعات الصغيرة من خلال إتاحة القروض الميسرة وفتح أسواق خاصة لتسويق منتجات هذه الصناعات ومواجهة المعوقات أمام هذه المنتجات ، خاصة وأن الصناعات الصغيرة تعتبر واحدة من أخطر مشروعات التنمية بمصر باعتبارها تعتمد على استثمارات صغيرة وتوفر فرص عمل كثيرة تستوعب إعداداً كبيرة من البطالة وتمثل إدارة منتجة ولا تحمل الموازنة العامة أى أعباء مالية جديدة .

٢- تقوم **وزارة التنمية المحلية** حالياً بدراسة إعفاء المشروعات الإنتاجية والحرفية التى يمولها صندوق التنمية المحلية من الضرائب أسوة بالصندوق الاجتماعى للتنمية وذلك بالتنسيق مع كافة الجهات المختصة ، كما تقوم الوزارة بدراسة لتوفير مصادر تمويل إضافية لمواجهة طلبات تمويل المشروعات المتزايدة خاصة فى القرى الأكثر إحتياجاً مع دراسة زيادة إقراض مشروعات الصناعات الصغيرة

والورش كثيفة العمالة للحد من البطالة . أن صندوق التنمية المحلية يعد احدى آليات التنمية الاقتصادية بالوزارة حيث قام منذ بدء نشاطه وحتى الآن بتوفير (٢٨٨) مليون جنيه قروضا للشباب والمرأة ساهمت فى توفير أكثر من (٦) آلاف فرصة عمل وتأتى مشروعات الصندوق فى إطار سياسة الحكومة للقضاء على مشكلة البطالة وتشجيع الشباب على تنفيذ مشروعات صغيرة ومتناهية الصغر وذلك فى مجالات الإنتاج الحيوانى والورش والمنتجات البيئية ومنافذ البيع والميكنة الزراعية وغيرها من المجالات . وتركز خطة العام المالى الجديد على توفير مزيد من الحوافز للمشروعات الحرفية والبيئية والمرأة المعيلة من خلال خفض تكلفة إقراض هذه المشروعات ، مع التركيز على نوعيات وأنماط جديدة للمشروعات تحقق فرص عمل أكبر وتساهم فى خفض التكلفة الاستثمارية لفرصة العمل الواحدة والتركيز على المشروعات المتكاملة والمغذية .

٣- وجود مادة صريحة فى **قانون الضرائب على الدخل** تتضمن (١) اعتبار التبرعات المدفوعة للحكومة ووحدات الإدارة المحلية وغيرها من الأشخاص الاعتبارية العامة أياً كان مقدارها من المصروفات واجبة الخصم (٢) التبرعات المدفوعة للمؤسسات الأهلية والجمعيات، ويبلغ الحد الأقصى للإعفاء فيها (١٠%).

٤- طرح مساحات كبيرة من **الأراضى الصناعية** لإنشاء مشروعات صناعية جديدة ومتوسطة فى خمس مدن (العبور – كفر الدوار – بدر – الصالحة – السادس من أكتوبر) لتلبية الطلبات المتزايدة من المستثمرين لإقامة مشروعات صناعية فى هذه المدن ، وتنفيذ خطة التنمية الصناعية بالمعدلات المستهدفة لإقامة المشروعات الصناعية .

٥- تفعيل بند القانون الذى ينص على أن ١٠% **من المشتريات والأعمال الحكومية** توجه للشركات الصغيرة والمتوسطة ، وبالتالى لا يتقدم للمناقصات

الحكوميـة التـى لا تتعـدى قيمتهـا (٢٠٠) ألـف جنيـه سـوى المـشروعات الـصغيرة والمتوسطة دعماً لهذه المشروعات .

٦- تم إنشاء **بوابة للأعمال على الانترنت** www.business.gov توضـح للراغبين فى دخول سوق العمل الخطوات والمعاملات اللازمـة لإنشاء أى مشروع ، لتكون حلقة الوصل بين صغار المستثمرين والجهات الحكومية التى تقدم خدمات الأعمال، حيث تعمل كقنوات جديدة لتقديم هذه الخدمات ، ودور الحكومـة يظهر فـى تبسيط الإجراءات والتحرك بفاعلية لبناء جسر الثقة بين المستثمر والجهات الحكومية .

٧- وخـلال العـام الحـالى ٢٠٠٩ لـوحظ قيـام **الـصندوق الاجتمـاعى للتنميـة** بنـشاط مكثـف حيـث أجـرى **عـدة اتفاقيـات** مـع مجموعـة مـن المؤسـسات الماليـة وهيئـات المجتمع المدنى المعنية بهدف دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والـصغيرة والمتوسطة كان أهمها :

(أ) وقـع الـصندوق مـع **بنـك مـصر** فـى ٢٠٠٩/٦/٣٠ اتفـاقيتين يتـيح بموجبهـا الـصندوق (٢٠٠) مليـون جنيـه لإقامـة (٤٤٠٠) مشروع صـغير يتـيح (٢٢) ألـف فرصـة عمـل للشباب ، تـستهدف المـشروعات إعـادة هيكلـة الثـروة الداجنـة بمبلـغ (١٠٠) مليون جنيه من خلال إقامة (٢٢٠٠) مشروع فـى هذا المجـال تتيح فـرص عمل ، بالإضـافة إلـى تمويـل إقامـة حجم مماثـل من المـشروعات الـصغيرة الجديـدة للشباب لمواجهة البطالة وتـوفير فـرص عمـل . ويـأتى هذا العقد فـى إطـار الاتفاقيـة التـى أبرمهـا الـصندوق الاجتمـاعى للتنميـة مـع الـصندوق الكـويتى للتنميـة لمساندة الخطـة القوميـة الدوليـة الراميـة إلـى إعـادة هيكلـة صـناعة الـدواجن بجميـع مراحلهـا وتلافـى العـواقب التـى تترتـب علـى انتـشار مـرض انفلـونزا الطيـور ، والعمـل علـى توفير الطعـام الداجن للمـواطنين ومحـدودى الـدخل بـسعر منـخفض وذلك من خـلال إقامة سلسلة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة تعمل فى جميع مجالات صناعة الـدواجن ، وتـشمل مجـالات تمويـل هـذا العقـد مشروعات المجـازر الآليـة ونـصف

الآلية ومستلزماتها ، وتطوير مزارع الجدود والامهات ومزارع انتاج بيض المائدة ومزارع تربية الدجاج اللاحم وتطوير محلات بيع الدجاج ومصانع تجهيز الاعلاف فضلا عن وسائل النقل المبرد . والعقد يستهدف المشروعات الداجنة الجديدة والقائمة سواء مشروعات صغيرة تتخذ شكل منشآت فردية أو شركات ولا يزيد رأس مالها عن (مليون) جنيه ولا يتجاوز عدد العاملين بها (٥٠) فرداً ، أو مشروعات متوسطة تضطلع بها منشآت لا يزيد رأس مالها عن (١٢٠) مليون جنيه أو لا يتجاوز عدد العاملين بها (٤٩٩) فرداً .. ومن ناحية أخرى ، وقع الطرفان أيضا عقد تنمية وإقامة مشروعات صغيرة جديدة وتطوير مشروعات أخرى قائمة بجميع محافظات الجمهورية بإجمالى تمويل من الصندوق يبلغ (١٠٠) مليون جنيه مصرى . وهذا العقد يغطى تمويل شراء الآلات وقطع الغيار الجديدة والمستعملة المحلية منها أو المستوردة وتجهيز المبانى ورأس المال العامل ومشروعات تنمية الثروة الحيوانية اللازمة . كما يتم من خلال هذا العقد تمويل المراكز والعيادات الطبية والصيدليات ، وهذا العقد يسهم فى إقامة (٢٢٠٠) مشروع صغير واتاحة (١١) ألف فرصة عمل ، ويراعى فى ذلك تمويل المشروعات التى تنفذها المرأة على أن تكفل أعدادا من فرص العمل المؤقتة والدائمة .. وفى نفس الإطار وقع الصندوق مع البنك مذكرة تفاهم فى مجال **التمويل متناهى الصغر** تقوم على عدة محاور أساسية تتمثل فى تصميم وطرح منتجات تمويل متناهى الصغر حسب احتياجات المجتمعات المحلية وتتضمن منتجات التمويل متناهى الصغر غير التقليدية والخدمات المالية المتنوعة مثل الإدخار والتحويلات بجانب القروض ، وتحديد أولويات لطرح هذه المنتجات من خلال شبكة فروع بنك مصر ، فضلا عن تأسيس **صندوق استثمار** بمساهمة الطرفين لتوفير التمويل اللازم لمحفظة القروض متناهية الصغر بالبنك .

كذلك بادر بنك مصر بالإعلان عن أنه بالتعاون مع الصندوق الاجتماعى للتنمية ، يدعو الشباب لإقامة مشروعات بتمويل ميسر فى الأنشطة الآتية :

- مشروعات الثروة الداجنة : المجازر – المزارع – تطوير محلات بيع الدجاج– مصانع الأعلاف – النقل المبرد .
- مشروعات التنمية الزراعية : ثروة سمكية – ثروة حيوانية – ثروة داجنة – تصنيع زراعى .
- مشروعات صناعية مكملة ومغذية : صناعة الأثاث– الملابس– الجلود ...الخ.
- مشروعات تجارية : تجارة جملة – تجزئة – سوبر ماركت – بقالة ... الخ .
- مشروعات خدمية : نظم المعلومات – التسويق - ثلاجات – إصلاح ... الخ.
- مشروعات مهنية : عيادات الأطباء – المحامين – الصيادلة – مهندسين .
- مشروعات حرفية : كهرباء – سباكة – ميكانيكا ... وغيرها .
- مشروعات الفرنشايز : بكافة أنواعها .

وذلك بالمزايا الآتية : - أسعار فائدة مخفضة - دراسات فنية لإقامة المشروعات من خلال مكاتب الصندوق الاجتماعى للتنمية - فترة سماح وسداد تصل إلى ٥ سنوات - تقديم خدمات غير مالية (أبحاث تسويقية – تسويق المنتجات– تدريب وتأهيل) - إنهاء إجراءات إنشاء المشروعات من خلال مجمعات خدمات الصندوق الاجتماعى للتنمية .

(ب) وقع الصندوق الاجتماعى للتنمية مع **بنك التنمية والائتمان الزراعى** فى ٢٠٠٩/٣/٢٨ مشروع تنمية وإقامة المشروعات الصغيرة الجديدة والقائمة بقيمة (٥) مليون جنيه بتمويل من الصندوق الاجتماعى للتنمية من خلال القرض المقدم من الصندوق الدولى للتنمية الزراعية (الإيفاد) ويخصص لدعم المشروعات

الصغيرة وتمويلها بقرى محافظتى قنا وأسيوط .. ويقوم الصندوق بضخ هذا التمويل فى مختلف فروع بنك التنمية والائتمان الزراعى بالمحافظتين بهدف إقامة مشروعات صغيرة جديدة أو توسيع وتطوير المشروعات الصغيرة القائمة فى مختلف الأنشطة التجارية والصناعية والخدمية . وسوف يستفيد من هذا التمويل البطالة المتعلمة من الشباب الذين لهم القدرة على دخول مجال الأعمال الحرة وتنقصهم الإمكانيات المالية والفنية والإدارية وهم شباب الخريجين من الجنسين أصحاب المؤهلات العليا والمتوسطة وأصحاب الخبرة من المهنيين والحرفيين وملاك المشروعات الصغيرة الراغبين فى تطوير أنشطتهم بالإضافة إلى العمالة الفائضة نتيجة تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادى . على أن يتم توجيه (٣٥%) من قيمة هذا التمويل للمشروعات الصغيرة الخاصة بالنساء لتشجيعهن على الدخول فى مجال العمل الحر . وهذا التمويل يتاح بكافة فروع البنك الموجودة بمحافظتى قنا وأسيوط ليستفيد منه أبناء كلا المحافظتين فى إقامة المشروعات الصغيرة الجديدة أو تطوير مشروعاتهم القائمة وذلك بالتعاون مع المكاتب الاقليمية للصندوق الاجتماعى للتنمية ومجمع خدمات المنشآت الصغيرة التابع للصندوق بكلا المحافظتين . وهذا العقد من المتوقع أن يوفر (٥٥٠) فرصة عمل بكلا المحافظتين من خلال تمويل (١١٠) مشروعاً صغيراً .

وبالإضافة إلى ما تقدم ، بدأت البنوك الزراعية الإجراءات التنفيذية للاستفادة من الاتفاقية الموقعة مع الصندوق الاجتماعى للتنمية والتى تتيح تمويلاً قدره (٥٥٠) مليون جنيه ويستهدف توفير القروض الميسرة لعدد (١٢١٠) مشروعات صغيرة توفر (٦) آلاف فرصة عمل للشباب . إن هذه الاتفاقية التى تأتى فى إطار أنشطة الصندوق لدعم وتنمية المشروعات الصغيرة وتوفير التمويل اللازم لإقامتها فى كافة المحافظات بهدف إحداث تنمية اقتصادية واجتماعية للحد من مشكلة البطالة . وهذا التمويل سيتم فى فروع البنوك الزراعية لإقامة

مشروعات صغيرة جديدة أو توسيع القائم منها فى كافة الأنشطة الزراعية والثروة الحيوانية من خلال تمويل رأس المال العامل وشراء الآلات ومستلزمات الإنتاج فى مجالات التنمية الزراعية والتصنيع والصناعات الغذائية وتطوير المزارع التقليدية وإعادة تأهيلها بالأساليب الحديثة علاوة على إقامة مشروعات لتسمين العجول وأمهات الماشية . كما أن الاتفاقية ستتيح القروض للمهندسين الزراعيين والحاصلين على دبلومات زراعية بالإضافة إلى شباب من خريجي الجامعات والمعاهد والمدارس الفنية وفئة صغار المزارعين والراغبين بالعمل فى مجال الإنتاج الزراعى من خلال إقامة مشروعات صغيرة ، وكذلك للعاملين فى خدمات النقل وتسويق المنتجات الزراعية وصغار المربين من الجنسين والذين يمثلون القاعدة العريضة من صغار المربين التى تحوز مساحات صغيرة أو مستأجرين .

كذلك ، تجدر الاشارة إلى أن بنك التنمية والائتمان الزراعى منذ إنشائه عام ١٩٣١ حرص على تطوير سياسته وتعديل برامجه وخدماته بما يتناسب مع المتغيرات السياسية والاقتصادية فى مصر ، وهذا أمر طبيعى بالنسبة لمؤسسة مالية يرتكز دورها وتتحدد مهامها بالدرجة الأولى على توفير التمويل ودعم تطوير مختلف عمليات الإنتاج الزراعى . فقد قام البنك خلال السنوات الثلاث الأخيرة بإجراء مراجعة شاملة وجذرية لدور بنوك التنمية والائتمان الزراعى بالمحافظات فى إطار تنفيذ الدولة لسياسة الإصلاح الاقتصادى .. وخلال الفترة الأخيرة وضع البنك الاستراتيجية العامة لسياسة الائتمان الزراعى بما يتناسب والتعامل مع هذه المتغيرات التى تمت فى سياسة الدولة بقطاع الزراعة ، مما استلزم تعديل النظام الأساسى للبنك بهدف قيام بنوك التنمية والائتمان الزراعى فى المحافظات بتقديم كافة الخدمات الائتمانية والمصرفية لتنفيذ برامج التنمية الريفية والبيئية والاجتماعية الشاملة للمواطنين من سكان الريف والحضر فى محافظات مصر ،

بالإضافة إلى الخدمات الائتمانية والمصرفية التى يقدمها البنك لبرامج التنمية الزراعية .. ومن خلال هذه الاستراتيجية تمكن البنك من توسيع مجالات خدماته المصرفية والإئتمانية لتشمل كافة مجالات التنمية فى الريف والمدن ، والتى تقوم بتنفيذ هذه البرامج الإنتاجية أو الخدمية ، حيث يتم تقديم الائتمان اللازم لجميع مراحل الإنتاج الزراعى .

مكونات الإستراتيجية الجديدة : تنطلق السياسة الجديدة للبنك فى مجال الائتمان الزراعى من المحاور الأساسية التالية :

- تمويل وتوفير المدخلات الزراعية وكذلك تمويل جميع مراحل الإنتاج الزراعى ، ثم توفير التمويل اللازم لمشروعات تسويق وتصنيع الحاصلات والمنتجات الزراعية .
- تقديم الائتمان لمشروعات التنمية الريفية والبيئية والاجتماعية لسكان الريف والحضر بما يساهم فى التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة .
- توفير الائتمان لجميع عملاء البنك الحاليين من شركات وتعاونيات وأفراد ، بما يساهم فى توفير فرص عمل جديدة لزيادة دخل الفرد والأسرة وزيادة الدخل القومى العام ، مع العمل على توسيع دائرة تعامل البنك وذلك بجذب عملاء جدد .
- وضع سياسة إئتمانية تسهم فى تحديث وتطوير الزراعة المصرية وتوفير التمويل اللازم لتنفيذ التوصيات الفنية لنتائج البحوث الزراعية بالجامعات والمعاهد البحثية الزراعية والربط بين الائتمان والإرشاد الزراعى والبحوث الزراعية .

- توفير الائتمان اللازم لتمويل نسبة من التكلفة الفعلية للعملية الإنتاجية والتى يتم تعديلها بما يتواءم مع تغيير تكلفة الإنتاج ، والمواقع الجغرافية .
- تطوير أساليب منح الائتمان باستخدام وسائل متطورة تعتمد على قياس الجدارة الائتمانية لطالب القرض دون المغالاة فى طلب الضمانات .
- الاحتفاظ بميزة الانتشار الجغرافى لوحدات البنك وتقديم الائتمان للعملاء فى أماكن تواجدهم من خلال بنوك القرى والوحدات المصرفية الجديدة .
- استمرار تقديم الائتمان لعملاء البنك بالفائدة البسيطة مع تعديل أسعار الفائدة من وقت لآخر بما يتناسب مع تكلفة تدبير التمويل من السوق .
- تحسين مظهر بنوك القرى والوحدات المصرفية لتدعيم الثقة بين البنك وعملائه ، مع تحديث بنوك القرى باستخدام الحواسب الآلية لخدمة العملاء لسرعة الأداء وصرف القروض وضبط حسابات العملاء .
- تكامل الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء وتوفير العملة الأجنبية اللازمة لفتح الاعتمادات المستندية لاستيراد المدخلات والآلات والمعدات اللازمة للعملية الإنتاجية والتصنيع الزراعى وتدعيماً للقدرات الإنتاجية للمنتجات الزراعية القابلة للتصدير واختراق الأسواق العالمية .
- تنمية الوعى الادخارى لسكان الريف لتشجيع العملاء على الادخار ببنوك القرى للاستفادة بها لتوفير السيولة النقدية كتمويل ذاتى لإقامة مشروعاتهم الإنتاجية والخدمية .

ويلزم التأكيد أيضاً على الدور الذى يمكن أن تقوم به بنوك القرى فى تنظيم أوعية ادخارية على مستوى القرى بهدف جذب وتجميع المدخرات الريفية وكالية مقترحة للقيام بهذا الدور يمكن تكوين وحدات مصرفية بالقرى ، سواء منفصلة أو فى إطار البنوك الزراعية ، بهدف تسهيل جمع المدخرات ، وخاصة المتناثرة

والصغيرة منها ، والتى يتميز بها المجتمع الريفى عامة ، حيث يمكن استخدام هذه المدخرات للمساهمة فى تمويل المشروعات الريفية الصغيرة ، وكذا تشجيع السكان الريفيين على استثمار مدخراتهم فى مشروعات فردية أو جماعية تخدم المجتمعات التى ينتمون إليها .. وتتعدد أساليب جذب المدخرات الريفية ، والتى يمكن أن تضطلع بها الوحدات الادخارية . ويعتمد النجاح فى هذه المهمة على مدى توفر المعلومات والذى يمكن أن يتم من خلال دراسة ميدانية للمناطق المستهدف تجميع المدخرات منها ، ومتطلباتهم واحتياجاتهم والأوقات المناسبة لتوافر هذه المدخرات، وكذا العادات والتقاليد التى يمكن الاستفادة منها فى وضع أساليب وبرامج جذب هذه المدخرات .. ويمكن الاستفادة من مدخرات المجتمع الريفى فى التمويل الذاتى للتنمية الريفية ، وذلك من خلال إقامة مجموعة مشروعات متكاملة تتيح خلق فرص عمل انتاجية جديدة ، فى مختلف المجالات .. ويعنى هذا تكامل الحلقات بحيث يعتمد المجتمع الريفى على توفير الخدمات اللازمة له ذاتيا ، وكذلك إيجاد مناخ مستقر ومناسب بأقل مخاطر ممكنة للمنتجين فيه ، هذا فى ذات الوقت الذى يمكن فيه إيجاد العديد من فرص العمل المنتجة التى تستوعب جميع فئات وطبقات الريفيين ، سواء كمشروعات فردية أو كمجموعات أو شركات متوسطة وكبيرة .
أما الخدمات والمرافق اللازمة فيجب أن يكون هناك مشاركة بالمساهمة الذاتية لتنفيذ هذه الخدمات ، وذلك بهدف حث الريفيين على المحافظة على تلك المرافق وصيانتها من منطلق أنهم يملكونها .. وعلى المستوى الاقتصادى القومى فإنه يتضح مدى أهمية تبنى الدولة سياسة ائتمانية تستهدف جذب ودائع السكان الريفيين، وذلك من خلال تنويع أشكال الأوعية الادخارية وتسهيل التعامل على تلك الأوعية وتقديمها فى صورة تنافسية بين المؤسسات التمويلية ، على أن تركز الدولة جهودها فى تشجيع ذلك الاتجاه ، ووضع نسبة النمو فى تمويل القروض من خلال الودائع والمدخرات الريفية كأحد عناصر تقييم الأداء لوحدات وفروع مؤسسات

التمويل والائتمان الزراعى .. كذلك فإن تحقيق التنمية الزراعية الريفية المستدامة يستلزم وجود مجموعة من التوجهات ، لعل من أهمها توسيع نطاق المشاركة الشعبية فى إعداد وتنفيذ البرامج والمشروعات التنموية الريفية ، سواء الخدمية أو الإنتاجية . ويجب أن تهدف الجهود التنموية المستقبلية إلى إطلاق طاقات سكان الريف ، وضمان حصولهم على ثمار هذه الجهود ، ويتم تحقيق ذلك من خلال زيادة قدرة فقراء الريف للاستفادة من الموارد وإدارة أنشطتهم .. ان تدعيم التنظيمات الشعبية أمر هام وبخاصة الريفية التى تبعد عنها المؤسسات الحكومية المركزية أو أجهزة الحكم المحلى .

(ج) تم توقيع (٣) عقود بين الصندوق الاجتماعى للتنمية والبنك الأهلى المصرى يقوم بمقتضاها الصندوق بضخ (٢٥٠) مليون جنيه مصرى بمختلف فروع البنك الأهلى المصرى بهدف إقامة مشروعات صغيرة جديدة أو توسيع وتطوير المشروعات القائمة فى مختلف الأنشطة التجارية والصناعية والخدمية والسياحية والزراعية ومشروعات الثروة الحيوانية .. وسوف يستفيد من تلك المشروعات البطالة المتعلمة من الشباب الذين لهم القدرة على دخول مجال الأعمال الحرة وتنقصهم الإمكانيات المالية والفنية والإدارية ، وأصحاب الخبرة من المهنيين والحرفيين وملاك المشروعات الصغيرة الراغبين فى تطوير انشطتهم المختلفة ، على أن يتم توجيه (٣٥%) من قيمة هذا التمويل للمشروعات الصغيرة الخاصة بالنساء لتشجيعهن على الدخول فى العمل الحر .. ودعما من البنك الأهلى المصرى والمشاركة الفعالة فى دفع عجلة التنمية الاقتصادية ، فقد أعلن البنك عن مبادرة هامة لتقديم يد العون والمساندة للمستثمرين فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المصرفية لتنفيذ تلك المشروعات بدءاً من تبنى فكرة المشروع إلى حين خروجه إلى حيز التشغيل التجارى وذلك من خلال تقديم كافة أنشطة التمويل والمشاركات لتلبية كافة متطلبات المستثمرين

اللازمة لتنفيذ المشروعات سواء الجديدة أو التوسعات فى المشروعات القائمة وأيضاً فى كافة مجالات النشاط الاقتصادى الصناعية ، والزراعية ، والخدمات ، والتجارة ... الخ وذلك من خلال شبكة فروع البنك التى تغطى كافة أنحاء البلاد .. وتتمثل الخدمات التى سيقدمها البنك الأهلى المصرى للمستثمرين فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى الآتى :

- تقديم المشورة الفنية فى إعداد وتقييم دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الجديدة أو التوسعات بالمشروعات القائمة .
- القيام بكافة إجراءات تأسيس الشركات والترويج لتغطية رؤوس أموالها .
- المساهمة المباشرة فى رؤوس أموال الشركات الجديدة أو الزيادة فى رؤوس أموال الشركات القائمة والتى لا تقل استثماراتها عن ٥ مليون جنيه بعد دراستها .
- توفير التمويل اللازم لتنفيذ المشروعات سواء الجديدة أو التوسعات بالمشروعات القائمة من خلال تقديم حزمة متكاملة ومتنوعة من أنشطة التمويل والاقراض الائتمانية سواء فى إطار الأنظمة التقليدية أو فى إطار الخطوط الائتمانية المميزة والمتاحة حالياً بالبنك .
- تقديم كافة الخدمات المصرفية الأخرى الممثلة فى فتح الحسابات ، والحوالات، واعتمادات استيراد وتصدير ، وخطابات ضمان بكافة أنواعها ، وبطاقات ائتمان، أوعية ادخارية ... الخ وذلك من خلال شبكة فروع البنك المحلية والخارجية .
- تخصيص إدارة مستقلة للصناعات الصغيرة والمهنية والحرفية تقوم بدراسة المشروعات الصناعية وتوفير مصادر التمويل المناسب لها . وتقوم هذه الإدارة بالنشاطات والخدمات التالية :

- دراسة القطاعات الاقتصادية المختلفة وأنشطتها واقتراح المجالات والمشروعات التى يمكن للبنك أن يساهم فى عمليات تمويلها مع إعداد دراسات جدوى لهذه المشروعات والأنشطة .
- دعم وتمويل الصناعات الصغيرة وأنشطة الحرفيين وتوفير احتياجات التشغيل الجارى لها .
- دعم الصناعات التصديرية التقليدية .
- الاتصال بالعاملين بهذه القطاعات للتعرف على مشاكلهم التمويلية واقتراح الأساليب المناسبة للتمويل .
- التعرف على طلبات المتعاملين من الحرفيين وأصحاب الصناعات الصغيرة (تمويل آلات ومعدات أو خامات سواء أكانت محلية أو مستوردة ... الخ ذلك من خلال الطلب الذى يقدمه العميل والذى يتعين تزكيته من جانب جهاز الصناعات الصغيرة والحرفية .
- يتم التيسير لطالب التمويل من الحرفيين وأصحاب الصناعات الصغيرة ، من ناحية المستندات المطلوب تقديمها وكذا الضمانات المطلوبة .
- دراسة طلب المتعامل من ناحية جدوى مشروعه اقتصادياً وفنياً ومدى ملائمة هيكل التمويل وتوازنه وذلك بعد توضيح أسلوب التمويل من الصيغ الشرعية التى يتيحها البنك لعملائه كأسلوب المشاركة والمرابحة ... الخ .
- يتم إخطار الطالب بمراحل الدراسة وخطواتها حتى يكون على بينة من أمره مع تحديد زمن تقريبى لإنجاز خطوات الدراسة ومنحه التمويل أو رفضه .

- فى حالة الموافقة على التمويل ، يستوفى طلب التمويل الذى يحوى بيانات عن العميل كالأسم ، السمة التجارية ، البطاقة الضريبية ، السجل التجارى أو الصناعى (إن وجد) وقيمة التمويل المطلوب ... الخ .

٨- **شركة ضمان مخاطر الائتمان** .. تم تأسيس الشركة عام ١٩٨٩ بموجب القانون رقم (١٥٩) لسنة ١٩٨١ بمساهمة (٨) بنوك وشركة تأمين (*) وبمساندة من الحكومة المصرية وبعض المنظمات الدولية كشركة مساهمة مصرية قطاع خاص .. وقد بدأ النشاط الفعلى للشركة فى ١٩٩١ حيث قامت بتوقيع عقود ضمان مع (٣٠) بنك بفروع تتعدى (٢٠٠٠) فرع فى جميع أنحاء الجمهورية فضلا عن مختلف المؤسسات التمويلية الأخرى مثل شركات التخصيم والتأجير التمويلى .. وتهدف الشركة الى المساهمة فى تنمية الاقتصاد القومى المصرى والمساعدة فى توفير فرص عمل وتخفيض البطالة من خلال ضمان المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وتشجيع مؤسسات الإقراض فى التعامل مع هذه الفئات المستهدفة .

ويعتبر ضمان مخاطر الائتمان أحد أهم الآليات الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والتى تهدف الى تشجيع البنوك والمؤسسات التمويلية ليصبحوا أكثر فاعلية فى تلبية الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .. وتعتمد الفكرة الأساسية لضمان مخاطر الائتمان على توزيع المخاطر المرتبطة بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بين مؤسسة الضمان والمؤسسات التمويلية. وتتمثل آليات ضمان مخاطر الائتمان فيما يلى : (١) توفير الأموال من الدول والمؤسسات المانحة والجهات الداعمة لتكوين المظلة الضمانية .

(*) البنك الأهلى المصرى – بنك القاهرة – بنك التنمية الصناعية والعمال المصرى – بنك مصر ايران للتنمية – بنك الاستثمار العربى – بنك قناة السويس – بنك الشركة المصرفية العربية الدولية – بنك كريدى أجريكول مصر – شركة مصر للتأمين .

(٢) جذب المؤسسات التمويلية لتوسيع نشاطها الائتمانى للفئات المستهدفة . (٣) القيام بكافة الأنشطة التسويقية والترويجية اللازمة لجذب الفئات المستهدفة . (٤) توفير الضمانات للبنوك والمؤسسات المالية عن القروض والتسهيلات الائتمانية الممنوحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التى يثبت جدواها الاقتصادية وتفتقر الى تقديم الضمانات العينية التى تطلبها المؤسسات التمويلية . (٥) تغطية جزء من خسائر المؤسسات التمويلية الناجمة عن أى حالة تعثر المقترضين .

وتدير الشركة البرامج الستة التالية :

١ـ **برنامج المشروعات الصغيرة والمتوسطة** .. ويعتبر البرنامج ناتج التعاون المشترك بين الشركة ووزارة التعاون الدولى والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية منذ بداية تاسيس الشركة . ويهدف البرنامج الى تنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وذلك للمساهمة فى جهود التنمية الشاملة فى مصر والنمو الاقتصادى عن طريق تشجيع البنوك على ضخ الائتمان اللازم لهذا القطاع للمساهمة فى تخفيض البطالة وزيادة التصدير .

٢ـ **برنامج مقدمى الرعاية الصحية (البرنامج الطبى)** .. والبرنامج جزء من اتفاقية منحة استرداد نفقات العلاج حيث تعد استمرارا للعمل الذى دعمته الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بمصر منذ عام ١٩٨٨ . والبرنامج نتاج تعاون مشترك بين الشركة ووزارة التعاون الدولى ووزارة الصحة والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية . ويهدف البرنامج الى رفع مستوى أداء الخدمات الصحية للمواطنين خصوصا بالمناطق الريفية والنائية والمحرومة وكذلك إيجاد فرص عمل للأطباء والصيادلة وزيادة دخولهم المادية وذلك عن طريق ضمان القروض التى تقدمها البنوك والجمعيات الأهلية غير الحكومية للفئة المستهدفة ، ويمكن كذلك ضمان شراء الأدوية للصيدليات وضمان القروض لتمويل النشاط الجارى للمستشفيات أو لبعض التخصصات مثل الأشعة والمعامل والعظام والأسنان .

٣- برنامج تنمية المشروعات الصغيرة والناشئة .. تولت الشركة مسئولية إدارة البرنامج بموجب اتفاقية دعم المشروعات الصغيرة والناشئة الموقعة بين حكومتى جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية وبموجب الاتفاقيات المكملة بين الشركة والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية . ويهدف البرنامج الى إنشاء (٣٠) وحدة إقراض على مستوى الجمهورية من خلال التعاون مع البنوك والجمعيات الأهلية عن طريق كفالة الشركة للحدود الائتمانية الممنوحة من البنوك لهذه الوحدات مع توفير الدعم الفنى وتكاليف التأسيس والتشغيل لتلك الوحدات لحين بلوغها نقطة التعادل للوصول لحجم إقراض يصل الى نحو (١٦٥) مليون جنيه مصرى وتقوم كل وحدة من تلك الوحدات بخدمة (١٥٠٠) عميل سنوياً فى المتوسط وذلك بمتابعة الشركة وضمانها .. وتغطى خدمات البرنامج جميع الأنشطة الاقتصادية التى تساهم فى التنمية البشرية وخلق فرص عمل جديدة ، وذلك عدا النشاط الزراعى والثروة الحيوانية .

٤- برنامج الحد من الفقر وتوفير فرص عمل .. تولت الشركة مسئولية إدارة البرنامج بموجب اتفاقية تم توقيعها بين كل من الشركة والحكومة الإيطالية ووزارة التأمينات والشئون الاجتماعية المصرية وذلك لدعم المشروعات الصغيرة فى محافظة الجيزة ، وينفذ البرنامج من خلال جمعية تنمية المشروعات والنهوض بالمجتمع . ويهدف البرنامج الى تمويل المشروعات الصغيرة جداً لتوفير فرص عمل وذلك من خلال بنك الإسكندرية وتقوم الشركة بضمان الجمعية لدى البنك .

٥- برنامج ضمان تمويل تحديث الصناعة .. وتم بموجب اتفاقية وقعتها الشركة مع وزارة التجارة والصناعة وبتمويل ودعم فنى من الاتحاد الأوروبى وأصبحت الشركة بموجبها مسئولة عن برنامج ضمان مخاطر ائتمان المشروعات الصغيرة والمتوسطة العاملة فى الأنشطة الصناعية بغرض تحديثها . ويهدف البرنامج الى

المساهمة فى تنمية وتطوير القطاع الصناعى فى مصر من خلال تزويد البنوك بآلية جديدة تحد من مخاطر عدم السداد .

٦- **برنامج تحسين كفاءة الطاقة** .. تم تنفيذ هذا البرنامج بالتعاون مع مشروع تحسين كفاءة الطاقة والحد من انبعاث غازات الاحتباس الحرارى التابع للشركة القابضة لكهرباء مصر وبالتعاون مع مرفق البيئة العالمى والبرنامج الانمائى للأمم المتحدة . ويهدف البرنامج الى تقديم التمويل اللازم للمشروعات والاستثمارات فى المعدات والخدمات التى تهدف الى تحسين كفاءة الطاقة وتتم فى المبانى أو المنشآت الصناعية فى أى من المجالات التالية : مجال تحسين معامل القدرة – أنظمة الإضاءة عالية الكفاءة – أنظمة إدارة الطاقة – أنظمة تحسين كفاءة الاحتراق .

وحققت الشركة خلال عام ٢٠٠٨ زيادة بلغت نحو (مليار) جنيه تمثل قيمة الضمانات التى أصدرتها الشركة خلال عام ٢٠٠٨ لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بنسبة زيادة (٣٤%) على عام ٢٠٠٧ ، وبذلك تكون قيمة الضمانات المصدرة قد بلغت (٤,٣) مليار جنيه بقيمة ائتمان ممنوح من البنوك المتعاقدة مع الشركة وبضمانها مبلغ (٨,٢) مليار جنيه منذ بدء النشاط وحتى ٣١ ديسمبر عام ٢٠٠٨ لـ (٨٦٦) ألف مستفيدا، وذلك فى إطار رسالة الشركة للمساهمة فى تنمية الاقتصاد القومى ، والمساعدة فى توفير فرص عمل ، وتخفيض البطالة .. كذلك فإن من أهداف وأولويات الشركة الاهتمام بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة لدفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى ظل ظروف الأزمة الاقتصادية الحالية التى تمر بها دول العالم . كما أن الشركة تهدف إلى تشجيع المؤسسات المقرضة من بنوك وجمعيات أهلية ومؤسسات مالية لتلبية الاحتياجات التمويلية للفئات المستهدفة التى تفتقد الضمانات الكافية ، وتخفيف العبء عن الحكومة والقطاع العام لإيجاد فرص عمل حقيقية ، وتحويل بعض أصحاب المشروعات من

القطـاع غيـر الرسـمى إلـى القطـاع الرسـمى ، ومسـاعدة المـشروعات علـى اجتيـاز مراحل النمو وتطوير وتحديث تكنولوجياتها لزيادة قدرتها التنافسية .

وفـى مجـال تـسليم المـال الـضامن للجمعيـات الأهليـة المعنيـة بتنفيذ برنـامج تنميـة المـشروعات الـصغيرة والمتوسـطة ، فقـد تـم الاتفـاق بـين الوكالـة الأمريكيـة للتنميـة الدوليـة وشـركة ضـمان مخـاطر الائتمـان المـصرفى للمـشروعات الـصغيرة والمتوسـطة علـى أن تقـوم الـشركة بدراسـة الأسـواق التـى يتمركـز فيهـا العمـلاء المـستهدفين لبرنـامج المـشروعات الـصغيرة والمتوسـطة علـى مـستوى جمهوريـة مصر ، كما تقوم بدراسة وتقييم أنشطة الجمعيات الأهلية التى تعمل فى كل محافظة لاختيار الأفضل منها والأكثر تأهلاً للتعامل مـع البرنـامج .. وتشير المعلومـات بأنـه تم تخريج (١٤) وحدة حصلت على رأس مال ضامن مدفوع من الوكالـة الأمريكيـة بقيمة تبلـغ نحـو (٥١) مليون جنيه لكل جمعيـة رجـال الأعمـال بأسيوط التـى تـضم أيضـا محافظـات بنـى سويف والفيوم والمنيـا ، وجمعيـة تنميـة المجتمـع بسوهاج ، وجمعية رجال الأعمال بشمال سيناء .. وتقدم الـشركة أيضـاً الـدعم الفنـى والتـدريب وتمويل تكاليف تأسيس وتشغيل كل وحدة إقراض بالجمعية حتى تصل الوحدة خلال سنتين على الأكثر للتغطية الاقتصادية من خلال تحقيق " نقطـة التعـادل التشغيلية " التى تتساوى عندها الايرادات مع المصروفات وعندها يتم منح الوحدة رأسمالاً لضمان حسابات الاقراض البنكية والافراج عن كفالة الشركة على هذه الحسابات ، وبذلك يتم تخريج الوحدة بمقوماتها الذاتية محققة صفة القدرة على الاستمرارية .

كـذلك تـم فـى ٢٠٠٩/٧/١١ توقيـع بروتوكـول بـين شـركة ضـمان مخـاطر الإئتمان وجمعية مستثمرى محافظة البحيرة تقوم الـشركة بموجبه بمعاونـة راغبـى الحـصول علـى التـسهيلات الائتمانيـة ومـن أعـضاء الجمعيـة فـى الحـصول علـى احتياجاتهم التمويلية من البنوك المتعاقدة مع الشركة وبكفالتها بهدف تنميـة وتـشجيع الاسـتثمار بالمحافظـة خاصـة وأن مـن أنـشطة الجمعيـة تقـديم الـدعم للمـشروعات

الصناعية والزراعية والتجارية والخدمية ومعظمها مشروعات صغيرة للشباب ، لدعم العمل الحر مع إعداد دراسات الجدوى للمشروعات ، وإقامة المعارض الداخلية والخارجية .

٩- **الهيئة العامة للاستثمار** .. فى ضوء توجهات وزارة الاستثمار لتحسين مناخ وبيئة الاستثمار ، والتى تتمثل فى منظومة التطوير المستمرة التى تقوم بها الهيئة العامة للاستثمار للتيسير على المستثمرين وإزالة المعوقات البيروقراطية وتحقيق اللامركزية على مستوى محافظات مصر ، انتهت الهيئة من تطوير عدد (٣٢) من خدماتها الرئيسية التى تقدمها للمستثمرين من خلال مجمعات خدمات الاستثمار التابعة للهيئة والتى تقوم بتقديم خدمة الشباك الواحد ، مما يدعم الهيئة وفروعها بالمضى فى تحسين مناخ الاستثمار .. وتتمثل محاور التطوير فيما يلى :

أولا : تطوير نوعى فى مجال التأسيس وخدمات ما بعد التأسيس ، بهدف مزيد من تخفيض الزمن والإجراءات ، حيث تم خلال الفترة الأخيرة تطوير (٣٢) خدمة رئيسية تقدمها مجمعات الهيئة ، فضلا عن إنشاء وحدة تلقى الشكاوى ، وقيام الهيئة خلال الفترة الماضية بنشر ثقافة الحوكمة والمسئولية الاجتماعية للشركات ، مع مراعاة دعم الشركات المتوسطة والصغيرة واعفائها من بعض الرسوم والتكاليف المالية فيما يخص مقابل الخدمات التى تحصلها الهيئة ، وهو ما يأتى فى ظل فلسفة الدولة ووزارة الاستثمار لدعم ونشر الاستثمارات الصغيرة والمتوسطة .

ثانيا : الانتشار الجغرافى للخدمات ، حيث تسعى الهيئة للتوسع فى نشر خدمات الاستثمار جغرافيا من خلال إقامة فروع لها بمختلف محافظات مصر .

١٠- الاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية .. قام بتأسيس أول مؤسسة اقتصادية أهلية مصرية لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة رأسمالها (١٠) ملايين جنيه لدعم الجمعيات الأهلية بجميع المحافظات للقيام بتنفيذ مشروعات

اقتصادية تسهم فى رفع مستوى دخل الأسرة . والمؤسسة تسعى إلى مساعدة المؤسسات والجمعيات الأهلية لكى يكون لها دوراً فاعلاً فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، خاصة قضايا الأسر الفقيرة والعمل على دمجهم ضمن منظومة الإنتاج من خلال المشروعات الصغيرة .. وتعتمد المؤسسة الجديدة على تعبئة الموارد المالية التى بلغت الآن (٨) ملايين جنيه لتصل مباشرة إلى الاتحاد العام لتصبح هى المظلة الرئيسية لوصول الدعم لكل الجمعيات الأهلية بجميع المحافظات .. وتقوم اللجان الفنية بالمؤسسة بتوفير التمويل اللازم لتلك الجمعيات سواء المادى أو الفنى لإقامة مشروعات متوسطة وصغيرة ومتناهية الصغر على أسس التكافل الاجتماعى ومراعاة البعد التنموى فى صناعة الاقراض المتناهى الصغر ، ومن خلال رفع قدرات الجمعيات الأهلية التى سيتم التعامل معها كى تكون قادرة على القيام بدورها فى مجال الادارة والتشغيل والانتاج والتسويق . والمؤسسة تهدف أيضاً إلى الدعم المؤسسى للجمعيات الأهلية لتشجيع الادخار لدى المتعاملين معها ، بالإضافة إلى نشر ثقافة التطوع والخدمات العامة خاصة بين الشباب .. ويضاف إلى ما تقدم أن التمويل المتاح والبالغ (٥) ملايين دولار كندى سوف يستخدم أساساً فى تدريب كوادر الجمعيات الأهلية على مهارات الائتمان ومساندة المشروعات الصغيرة .. وسيتم الاعتماد أساساً على الجمعيات الأهلية خلال المرحلة القادمة ، وذلك فيما يتعلق بتمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر حيث سيتم مضاعفة ذلك التمويل خلال العام الحالى ٢٠٠٩ لتنشيط الطلب فى السوق ومواجهة ظروف الأزمة المالية العالمية ومواجهة البطالة بزيادة فرص التشغيل وتعميق التشغيل وتعميق فكر العمل الحر . أن استراتيجية تنمية المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر تستند أساساً على الجمعيات الأهلية .. والصندوق الاجتماعى للتنمية يعتبر الجمعيات الأهلية شريكاً أساسياً فى تنفيذ أنشطته التنموية حيث يتعامل الصندوق مع أكثر من (٨٠٠) جمعية أهلية كجهات

وسيطة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر وتنفيذ مشروعات التنمية المجتمعية ، كما يحرص الصندوق باستمرار على تقديم برامج مساندة مالية وفنية فعالة بهدف تعزيز الكفاءة الإدارية والفنية للجمعيات الأهلية كى تصبح مؤهلة لتوفير مختلف الخدمات التنموية وتلبية احتياجات المجتمع المدنى .. إن تطوير أداء الجمعيات الأهلية وتحسين قدراتها الائتمانية والإدارية يساعد على زيادة حجم المشروعات الصغيرة والمتوسطة الممولة للمواطنين من خلال تلك الجمعيات ، كما أنها تشارك فى نشر ثقافة العمل الحر وهو من أهم الأهداف القومية فى خطط تشغيل الشباب وتوفير فرص عمل لهم وإقامة مشروعات صغيرة ناجحة ، وبالتالى مضاعفة حجم الائتمان الممنوح للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغير من خلال تلك الجمعيات .

١١- **جمعية التأمين التعاونى** .. وتعد أول جعية مصرية للتأمين التعاونى على المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر . وقد أنشأها الصندوق الاجتماعى للتنمية عام ١٩٩٨ برأس مال (١٠) مليون جنيه . وقد بلغ عدد المشروعات الصغيرة المؤمن عليها أكثر من (٤٣) ألف مشروع بقيمة إجمالية حوالى (٢) مليار جنيه .. بما يوفر الحماية لهذه المشروعات ، فالجمعية تقدم وثائق تأمين مستحقات القروض لدى البنوك المتعاملة مع الصندوق الاجتماعى للتنمية حيث تضمن (٨٠%) من قيمة كل قرض . كما تتحمل الجمعية مخاطر الائتمان الصغير والمتناهى الصغر بأنواعه مثل : التأمين ضد مخاطر عدم السداد ، والسرقة والسطو إلى جانب التأمين الطبى والتأمين ضد الحوادث .. فالتأمين يشمل ويستوعب جميع المشروعات والبنوك والجمعيات الأهلية التى تتعاقد مع الجمعية للتأمين على هذا النوع من النشاط .

١٢- **برنامج رفع دخول الأسر الفقيرة** .. وبدأ الصندوق الاجتماعى للتنمية تنفيذه عام ٢٠٠٤ بالتعاون مع وزارة التنمية المحلية ، وخصص له الصندوق (١٠٧)

مليون جنيه قام بالفعل بتحويلها للجمعيات الأهلية المنفذة للبرنامج التى بلغ عددها (١٢١) جمعية فى (٢٦) محافظة التى نجحت حتى الآن فى صرف وتدوير قروض تقدر بنحو (٢١٩) مليون جنيه لأكثر من (٦٧) ألف مستفيد وبما يحقق أكثر من (٨٠) ألف فرصة عمل . وهذا البرنامج يأتى فى إطار تنفيذ سياسة الدولة نحو تحسين مستوى معيشة الأسر الفقيرة وتخفيف الأعباء عن المواطنين وذلك من خلال إتاحة فرص عمل جديدة ودائمة ، مما يشجع المستفيد على الاستمرار فى مشروعه والتوسع فيه والاستعانة بعمالة أخرى ، الأمر الذى يؤدى إلى توفير المزيد من فرص العمل وينعكس إيجاباً على رفع دخول الفئات المستهدفة والارتقاء بمستوى معيشتها .. إن نجاح واستمرار برنامج رفع دخول الأسر الفقيرة فى تمويل المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر فى مختلف الأنشطة الصناعية والتجارية والخدمية والانتاج الحيوانى يستهدف الأسر ذات الدخل المنخفض ، والبطالة من الشباب، والمرأة المعيلة ، واصحاب المشروعات القائمة وتحتاج إلى تمويل لتنمية وتطوير نشاطها وكذلك ذوى الاحتياجات الخاصة ولديهم الرغبة والقدرة على إدارة مشروع متناهى الصغر وأصحاب الحرف والمواهب الخاصة للعاملين فى مختلف القطاعات .

١٣- تشريع جديد لتنظيم "الامتياز التجارى" الفرانشايز" .. ويعنى الفرانشايز " تخويل شخص ما بعض الحقوق التى تميزه عن غيره " . وعقد الفرنشايز – والمتعارف عليه فى الأوساط القانونية والاقتصادية بمصر باسم " عقد الامتياز التجارى " أو " الترخيص التجارى " – هو عقد بمقتضاه تقوم شركة بتخويل أحد (أو عدد من) التجار الحق فى بيع منتجات أو تقديم خدمات تحت اسمها التجارى وعلامتها التجارية ، ومستخدماً فى ذلك المعرفة الفنية والطرق التكنولوجية المتوافرة لدى الشركة التى تلتزم بدورها بتزويده بجميع المساعدات الفنية اللازمة

لانجاح نشاطه ، وذلك كله نظير مقابل مادى يلتزم التاجر بدفعه عند التوقيع وطوال فترة سريان العقد .

وتسعى الحكومة إلى إصدار قانون جديد ينظم عملية الامتياز التجارى فى مصر " الفرانشايز" ومنحه والحصول عليه خلال الفترة المقبلة ، وذلك فى ضوء أهميته فى تنشيط السوق وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وايجاد فرص عمل وحماية المشروعات من التعثر . والإطار التشريعى الجديد يستهدف حماية حقوق الشباب ، وهم الطرف الأضعف فى هذه المنظومة . وإن الإعداد لإصدار تشريع خاص ينظم أحكام " عقد الفرانشايز " فى مصر ، كخطوة أولى وأساسية على الطريق الصحيح لاستكمال الهيكل القانونى والتشريعى للعقد ، وتيسير التعامل به فى السوق المصرية ، وليحدد به الخطوط العريضة لأهم الحقوق والالتزامات بالنسبة لكل من طرفيه ، حيث تعين عند صياغة هذا التشريع ملاحظة أن هذا العقد يقوم على ثلاث ركائز أساسية هى : (١) قيام الشركة بتخويل التاجر حق استخدام حقوق الملكية الفكرية الخاصة بها (الاسم التجارى – العلامة التجارية) . (٢) نقل المعرفة الفنية الخاصة بالشركة الى التاجر ، وإطلاعه على جميع البيانات الخاصة بها للاستفادة منها . (٣) قيام الشركة بتقديم مساعدات فنية طوال فترة العقد الى التاجر بما يمكنه من تحقيق النجاح فى نشاطه التجارى . وبصفة عامة ، فإن إفراد تشريع خاص بعقود الفرانشايز بات طلباً ضرورياً فى مصر سعياً الى مضاعفة حجم التجارة الخارجية ، وجذب العديد من الاستثمارات الأجنبية ، خاصة وأن عملية "الامتياز التجارى" فى مصر شهدت تطوراً سواء فى تعدد الأفكار أو الشركات المصرية التى تقدمت بمنظومة فرانشايز ، وتم عرضها على الشباب فى مصر وأيضاً فى الخارج . هذا وقد أصبح قطاع الأعمال فى مصر لديه القدرة على خلق علامات تجارية عالمية بصورة متطورة ، وهو ما يعد مدخلا للمستثمر الصغير والشباب الذى يرغب فى بداية رحلة الاستثمار والعمل بأقل قدر من

المخاطرة وبأقل إمكانيات وأيضاً أقل فترة ، وهو ما يصب كله فى تشجيع الشباب والمستثمر الصغير ، ويقلل حاجز دخول هؤلاء الشباب لمجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة . أن الحكومة تقف حالياً خلف " الامتياز التجارى " كآلية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، حيث أن ما نراه اليوم هو جهد من المجتمع المدنى ، وليس الحكومة حيث أصبح مجتمع رجال الأعمال مقتنعاً بأن هناك مستقبل للفرانشايز فى مصر ، وأن العملية تحتاج لتنظيم ، وهو ما أدى لمبادرته بهذه العملية . أن أحدى الآليات المهمة لمواجهة تأثيرات الأزمة الاقتصادية العالمية السلبية الموجودة على مستوى العالم ومصر هو تفعيل الأسواق المحلية ، وهو ما يمكن أن يلعب فيه " الامتياز التجارى " دوراً ملموساً بالنظر إلى قيامه بتحريك الاستهلاك المحلى ، فمعظم مشروعات الفرانشايز فى قطاع الخدمات ذات تكلفة الاستثمار المنخفضة والعمالة أيضاً والقيمة المضافة العالية . أن تأثيرات الأزمة الاقتصادية العالمية على قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بنظام الفرانشايز تأثيرات أقل من مثيلاتها من المشروعات الأخرى ، وذلك بالنظر لتوجه الأولى للاستهلاك المحلى وانخفاض تكلفتها وتميز خدماتها ، وبالتالى فالتأثير السلبى محدود . أن دعم الحكومة للفرانشايز ومشروعاته ينبع من خطط تطوير التجارة الداخلية ، والتى تستهدف زيادة المنافسة وخدمة المستهلك وتسهيل دخول الشباب لسوق العمل وتنمية المشروعات الصغيرة . والصندوق الاجتماعى للتنمية سوف يوفر تمويلا ضخما لمشروعات الامتياز التجارى للشباب ، وذلك لما تحققه تلك المشروعات من حصول الشباب على الخبرة وإمكانيات التسويق والتدريب والاسم التجارى فى كل المجالات الإنتاجية والتجارية والخدمية . أن تنظيم عملية الفرانشايز فى مصر ستتضمن سن تشريع ينص على مسئولية " الجمعية المصرية للفرانشايز " فى تنظيم العملية سواء بالنسبة لمانح الفرنشايز أو المستفيد من العلامة التجارية ، وقيام الصندوق بإنشاء إدارة مستقلة للامتياز التجارى لكى تقوم

بالمشاركة مع الجمعية المصرية فى اختيار المستفيدين من العلامات التجارية ، وتوفير التمويل اللازم لهم وتمويلهم للحصول عليها على أن يتم السداد للصندوق بالتقسيط بعد ذلك . أن حجم استثمارات الفرانشايز فى مصر يصل حاليا لـ (٤٠) مليار جنيه وهى فى تطور وتزايد مستمر ، وهو ما دفع الحكومة للبدء فى إعداد تشريع محدد للحفاظ على حقوق مانح الامتياز والعلامة التجارية والمستفيدين منها من الشباب . وهناك تمويلا سيتيحه البنك الافريقى للتنمية لمشروعات الامتياز التجارى فى مصر تصل لـ (٤٠) مليون دولار ، حيث تحظى مشروعات الامتياز التجارى بكل عوامل النجاح من الاسم التجارى والخبرة .

وقد بادر الصندوق الاجتماعى للتنمية بالتعاون مع الجمعية المصرية للفرنشايز (EFDA) بدعوة كافة الشركات والمؤسسات الكبرى العاملة فى مصر للمشاركة فى تنمية ودعم وتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بنظام حق الامتياز التجارى (الفرنشايز) والذى يتيح لتلك الشركات التوسع فى إقامة منافذ التوزيع أو مراكز الصيانة أو خطوط الإنتاج دون تحمل أية تكلفة أو التزام مادى ، مما يدعم استراتيجية الدولة الهادفة إلى التوسع فى إقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة المتطورة ، وتوفير المزيد من فرص العمل .

١٤- مشروع " مبادرة النيل لدعم القيادات المجتمعية فى مصر " .. وهو المشروع الذى تبناه المركز المصرى لدعم المنظمات الأهلية منذ خمس سنوات ، وتم تمويله من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ، بعد أن نجح المشروع فى تأهيل القطاعات الثلاثة : الخاص ، والأهلى ، والحكومى ، وفى تعبئة الموارد المحلية لمواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية بالمجتمع .

إن الفترة الأخيرة زادت فيها دعوة رجال الأعمال وأصحاب شركات القطاع الخاص لتحمل مسئوليتهم تجاه المجتمع والإسهام فى تنميته لتحسين مستوى

معيشة الأفراد بما يخدم تجارتهم والتنمية فى نفس الوقت . وبجانب ذلك توجد بعض الجمعيات الأهلية التى لها أهداف لكنها تفتقر إلى التمويل ولا تستطيع أن تصل إلى رجال الأعمال ، وهنا كان الدور المهم الذى قام به المركز المصرى لدعم المنظمات الأهلية فى تبنى مشروع مبادرة النيل لدعم القيادات فى مصر لتمكين المجتمع المدنى من العمل بفاعلية كشريك أساسى فى عملية التنمية . وقد مر مشروع مبادرة النيل بمرحلتين الأولى (النيل ١) ، وكانت عام ٢٠٠٤ ، واستمر حتى أغسطس ٢٠٠٦ بالشراكة بين القطاعات الثلاثة (الخاص والأهلى والحكومى) لتلبية احتياجات المجتمع من الموارد المتاحة . ومشروع (النيل ٢) وكان التركيز فيه على دعم مادى بسيط قيمته (٢٥) ألف جنيه لكل مشروع قد تنفذه جمعية أو مجموعة جمعيات بالشراكة مع رجل أعمال أو مجموعة منهم ، وكان فى (٨) محافظات هى : أسوان ، وسوهاج ، وأسيوط ، والشرقية ، والاسماعيلية ، وبورسعيد والقاهرة الكبرى والاسكندرية ، وأسفرت الشراكة عن توظيف (١٠٣٧) شاباً وفتاة من خلال الجمعيات الأهلية .

١٥- فى ٢٠٠٩/٧/٦ تم توقيع اتفاق لتمويل **عقود للتأجير التمويلى** للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بين الصندوق الاجتماعى للتنمية والشركة الدولية للتأجير التمويلى . ويهدف الاتفاق إلى إتاحة التأجير التمويلى لجميع المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتوفير الآلات والمعدات وخطوط الإنتاج المتطورة ، بالإضافة إلى توفير السيارات والعقارات للإغراض التجارية والإدارية المرتبطة بالمشروعات المستفيدة من هذا الاتفاق وتبلغ قيمة التأجير التمويلى الذى يتيحه هذا الاتفاق (١٠) آلاف جنيه وبدون حد أقصى ، على أن تقوم شركة التمويل التأجيرى بدراسة المشروعات المتقدمة لهذا التمويل ، وتقدير احتياجاتها وتحمل مخاطر الائتمان بالكامل كمساندة جادة لجميع المشروعات الراغبة فى تطوير إنتاجيتها وتوفير

المزيد من فرص العمل .. إن خدمات التأجير التمويلى توفر للمشروعات بأنواعها – صناعية أو تجارية أو خدمية – الدعم التمويلى بدون مخاطر التعثر أو تحمل قيمة المعدات بالكامل ، وأنها تحتاج إلى مساندة من المؤسسات الكبرى المهتمة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة مثل الصندوق الاجتماعى للتنمية لنشر تلك الخدمة بين أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة والاستفادة منها .

٢ـ التجربة الكويتية .. الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة :

استندت فكرة إنشاء الشركة إلى السياسات الاقتصادية للحكومة الكويتية الرامية إلى تفعيل القطاع الخاص ودفع الشباب باتجاه العمل الحر . وقد صدر بتاريخ ١٨ ديسمبر ١٩٩٦ قرار نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير المالية ورئيس مجلس إدارة الهيئة العامة للاستثمار بتخصيص مبلغ (١٠٠) مليون دينار كويتى لإنشاء " محفظة صندوق الاستثمار " وتأسيس الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة برأسمال قدره مليون دينار كويتى .

وحددت أهداف الشركة فيما يلى :

- تطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة من خلال تشجيع المبادرات الفردية وذوى الخبرة والتخصصات الفنية والمهنية لمزاولة الأعمال والمشروعات ذات الجدوى الاقتصادية والفائدة العامة .
- تمويل ودعم المهارات الفنية لدى المواطنين وتشجيعهم على مزاولة العمل الحر وإدارة المشروعات الصغيرة .
- تطوير السوق المحلى من خلال خلق روح التنافس ودعم الأعمال الإبداعية وتوفير أدوات استثمارية متنوعة وجديدة .

- دراسة المشروعات الصناعية والتجارية والمهنية والحرفية الصغيرة ذات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية بهدف تحقيق حاجات البلاد التنموية .
- نشر الوعى الاستثمارى من خلال تحويل العمل الحر من خيار ثانوى إلى ضرورة وخيار أساسى بالنسبة للمواطنين الكويتيين .

وتقوم الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة بمشاركة المواطنين الكويتيين الذين تزيد أعمارهم على (٢١) عاماً بأى مشروع يدخل ضمن القطاعات التى تدعمها الدولة وتثبت الدراسة جدواه الاقتصادية ، بشرط ألا تتجاوز حصة الشركة نسبة (٥٠%) من رأس المال الاجمالى ، وعلى ألا يتجاوز رأس مال المشروع (٥٠٠) ألف دينار كويتى ، وأن تتوفر خطة لخروج الشركة من المشروع خلال خمس سنوات . وتشترط الشركة أن يكن لدى صاحب المشروع الدراسة والخبرة بطبيعة نشاط المشروع واستعداده للتفرغ التام لإدارته .

الباب الثالث

التمويل والخدمات غير التمويلية

للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

الفصل الأول : تمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة .

الفصل الثانى : الخدمات غير التمويلية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، ودور المنظمات الدولية فى إتاحة الخدمات غير التمويلية للمشروعات فى مصر .

الفصل الأول

تمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

١ـ مقدمة : تمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

٢ـ أساليب ووسائل تمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

(أ) التأجير التمويلي.

(ب) رأس المال المخاطر.

(ج) سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة (البورصات).

(د) دراسة تطبيق بعض أساليب التمويل الاسلامي.

٣ـ التمويل غير الرسمي للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

٤ـ التمويل المتناهي في الصغر، ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية، والاستراتيجية القومية للتمويل متناهي الصغر.

١ـ مقدمة : تمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

يشكل "التمويل" حجر الأساس فى قيام ونجاح واستمرار هذه المشروعات ، وهى تحتاج إلى نوعين من التمويل ، يتعلق **الأول** بتمويل اقتناء الأصول الثابتة اللازمة لمباشرة أو توسعة العمليات الإنتاجية ، كالأراضى والمبانى والآلات والمعدات . ويتصل **الثانى** بتمويل رأس المال العامل وذلك بغرض الوفاء بمتطلبات التكوين السلعى والاحتياجات النقدية للتشغيل .

وبإمكان هذه المشروعات أن تحصل على التمويل المطلوب من مصادر **داخلية** مثل الأرباح المدورة والفوائد على الاستثمارات وغيرها ، أو من مصادر **خارجية** كالقروض المقدمة من البنوك التجارية والمتخصصة ، والتسهيلات التجارية ، والشراء بالتأجير وغيرها .. وتتنوع الجهات التى تقوم بتمويل هذه المشروعات وتشمل البنوك التجارية ، وبنوك التنمية ، ومؤسسات ضمان القروض، والمنظمات غير الحكومية المحلية والأجنبية ، وصناديق التنمية الاجتماعية والاقتصادية .. وتختلف طبيعة التمويل حسب النشاط الموجه إليه ، كالتمويل الزراعى ، والتمويل الصناعى ، والتمويل التجارى ، والتمويل الإنمائى .

ويعتبر التمويل واحداً من أهم العوامل الحاكمة والمؤثرة فى قدرة الصناعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على الاستمرار والنمو ، وذلك ينطبق على حد سواء فى كل من الدول النامية والمتقدمة . حيث أن الحصول على التمويل يمكن هذه الصناعات من توسعة حجم أنشطتها واستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة مما يضمن تنافسيتها على مستوى الاقتصاد القومى . وعلى الرغم من أهمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى حل مشكلة البطالة ، ومساهمتها فى الناتج المحلى الإجمالى ، إلا أن هذه الصناعات ما زالت تواجه **مشاكل** عديدة فى الحصول على التمويل . وتتمثل أهم هذه المشاكل فى قدرتها على سداد القروض

المصرفية التى تمنح لها ، حيث أن فترة السداد عادة ما تكون قصيرة وخارج إمكانيات هذه الصناعات على خلق استثمارات ناجحة ، هذا بالإضافة إلى أسعار الفائدة المرتفعة التى قد تواجهها هذه الصناعات .. ويمكن إرجاع الحذر فى تعامل البنوك والمستثمرين مع الصناعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إلى عدة أسباب منها على (١) ارتفاع المخاطر ، حيث أن البنوك تخشى عدم قدرة هذه الصناعات على السداد وذلك بسبب قلة أصولها وسرعة وسهولة تعرضها لتقلبات السوق . (٢) عادة لا يكون لدى الجهاز المصرفى معلومات كافية عن أنشطة هذه الصناعات نظراً لعدم وجود سجلات محاسبية أو ميزانيات واضحة لها . (٣) ارتفاع تكلفة المعاملات المالية الخاصة بإقراض هذه الصناعات لا يجعل منها نشاطاً مربحاً بالنسبة للجهاز المصرفى .

خصائص التمويل المناسب للمشروعات الصغيرة والمتوسطة :

هناك أوجه اختلاف بين المشروعات الكبيرة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة . فالمشروع الصغير والمتوسط يعتمد بالدرجة الأولى على خبرة ومهارة أصحاب المشروع . وعادة ما يكون المشروع منشأة فردية أو شركة أشخاص يتملكها عدد محدود من الشركاء ويعتمد نجاح المشروع على خبرة أصحابه ومهاراتهم ، ويتأثر نجاح المشروع بالصفات الشخصية لأصحابه وعلاقاتهم ومدى حرصهم على الوفاء بالالتزامات قبل الغير ، بل إنه إذا حدثت مشكلة شخصية لصاحب المشروع تنعكس بصورة مباشرة على المشروع وتسبب له مشكلات قد تمتد إلى الفشل أو توقف المشروع نهائياً .. لذلك فإن العنصر الأساسى من عناصر الدراسة الائتمانية للمشروع الصغير والمتوسط هو عنصر الشخصية .. فإذا كانت عناصر الدراسة الائتمانية لا تختلف بين المشروع الصغير والمتوسط والمشروع الكبير ، فإن عنصر الشخصية يأتى فى مقدمة عناصر الدراسة الائتمانية لمشروع صغير أو متوسط .. والمشروع الصغير أو المتوسط من

خصائصه أنه لا يحتاج لحجم كبير من الاستثمارات ، وهذا يفسر عزوف بعض البنوك عن تمويل هذا النوع من المشروعات .. إذ أن حجم أصول المشروعات من العناصر التى تعطى اطمئناناً لمتخذ القرار الائتمانى ، لأن هذه الأصول هى خط الدفاع الذى يمتلكه المشروع ويمثل ضمانة مناسبة للبنوك .. والمشروع الصغير خصوصاً ليس معروفاً لأن نصيبه من السوق محدود ، ولا يغطى نشاطه مناطق واسعة ، وإنما يعمل فى دائر معاملات محدودة وفى نطاق جغرافى ضيق ، كما أنه يفتقر إلى وجود خبرات فنية عالية أو متخصصة فى النواحى الإدارية والقانونية والتسويق .. الخ .

ونشير هنا إلى تمويل المشروعات المتناهية الصغر حيث بدأ التمويل متناهى الصغر فى مصر منذ السبعينيات ، وكان معظمه يتم إما من خلال الجمعيات غير الحكومية أو من خلال البنوك العامة . وقد كان "برنامج الأسر المنتجة" التابع لوزارة الشئون الاجتماعية من أوائل التمويل المتناهى الصغر فى مصر . كما أنشئ بنك ناصر الاجتماعى فى عام ١٩٧١ لتقديم التمويل المتناهى الصغر ، هذا ويعتبر الصندوق الاجتماعى للتنمية من أهم مصادر التمويل المتناهى الصغر فى مصر حالياً .. وتتمثل أهم **العوائق** التى تقف **حجرة عثرة** أمام البنوك التجارية فى تقديم التمويل المتناهى الصغر فى نقص المعلومات عن سوق التمويل المتناهى الصغر والخوف من المغامرة فى تقديم هذا النوع من التمويل بسبب عدم وجود خبرات سابقة مع المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر ، بالإضافة إلى اختلاف منهجية التمويل الكبير ، كما أن التمويل المتناهى الصغر يعتمد على العلاقات الشخصية والتى هى غير موجودة فى البنوك التجارية الكبيرة ... الخ .. كذلك تحجم البنوك التجارية فى مصر عن تقديم التمويل المتناهى الصغر ، حيث أنها تجد أنها قروض صغيرة ومكلفة إدارياً ، ولكن لهذه القاعدة استثناءات ، حيث توجد ثلاث بنوك تجارية تقدم التمويل المتناهى الصغر وهى البنك الوطنى للتنمية ، وبنك القاهرة

وبنـك التنميـة والائتمـان الزراعـى .. ومـن الـضرورى التـزام البنـوك التجاريـة المصرية بتقديم القروض لهذه المشروعات ، وخلق تقنيات جديدة ، والعمل علـى تدريب كوادر قادرة على التعامل مع التمويل المتنـاهى الـصغر ، والاعتمـاد علـى الأسـس التجاريـة والماليـة فـى مـنح القـروض ، واعتبـار التمويـل للمـشروعات المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر من المجالات الواعدة لمنح الائتمان .

لكل هذه الأسباب السابقة الذكر ، فإن التمويل المناسب للمشروعات الصغيرة والمتوسطة له خصائص تختلف عن المشروعات الكبيرة ، وأهم هذه الخصائص ما يلى :

(١) ان يكون التمويل فى صورة قروض : من أهداف تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة تنمية هذه المشروعات وزيادة مواردها ، ومنح هذه المشروعات تمويل دائم من شأنه أن يؤدى إلـى اعتمـاد المشروع بصفة دائمـة علـى مصادر التمويـل الخارجية وتحمله بأعباء والتزامات قد يعجز عن الوفاء بها مستقبلا . وبصفة عامـة يتعين أن يكـون التمويـل المـصرفى مؤقـت (لفتـرة محـدودة) وأن ينـسحب التمويـل تدريجياً دون أن يتأثر نشاط العميل .. وعند سداد التمويل بالكامل يكون المشروع قد زادت مـوارده نتيجـة تحقيقـه إيـرادات تكفـى لـسداد التمويـل ويعـاد اسـتثمارها مـرة أخـرى فـى المـشروع ، لـذلك لا يجـب مـنح حـدود جاريـة أو دائمـة للمـشروعات الصغيرة والمتوسطة .

(٢) أهميـة المتابعـة المكثفـة للمـشروع : وتفيـد المتابعـة المـستمرة للمـشروع فـى التعرف أولاً بـأول علـى مـا يطـرأ مـن متغيـرات تـؤثر علـى سير النـشاط وتـنعكس بالتـالى على مقدرة المشروع علـى الوفـاء بالتزاماتـه .. ويحتـاج تمويل المـشروع الصغير أو المتوسط إلى متابعة مكثفـة ، لأن المتابعـة الجيدة قد تـؤدى إلـى معالجـة أخطاء قرار تمويل غير جيد ، فى حين أن المتابعـة الـضعيفة أو المتـأخرة قد تـؤدى إلى إفساد قرار منح ائتمان جيد ... وللمتابعة أهداف عديدة منها :

(أ) التحقق من جدية صاحب المشروع : وذلك من خلال الزيارة الميدانية قبل منح التمويل والتعرف على كيفية إدارته للنشاط ، والتأكد من وجود الأصول الواردة بالمركز المالى والتحقق من صحة البيانات ومستندات الملكية المقدمة من العميل .

(ب) المتابعة المستندية قبل صرف التمويل : وذلك للتحقق من استيفاء العميل لكافة الشروط والضمانات المصاحبة لمنح التمويل .

(ج) المتابعة الميدانية أثناء صرف التمويل : وذلك بهدف التحقق من صرف التمويل فى الغرض المحدد له . ويكون صرف التمويل تحت إشراف البنك للجهات الموردة أو البائعة للمعدات أو الخامات وأن يكون الصرف بموجب شيكات مصرفية كلما أمكن ذلك .

(د) متابعة ما بعد صرف التمويل : وذلك بهدف التعرف على أثر التمويل على نشاط العميل وحسن سيره ، والمبادرة إلى التعرف على أية مشاكل لتداركها فى الوقت المناسب بما لا يؤثر على مقدرة العميل على سداد الالتزامات .

(هـ) متابعة السداد : والحرص على وفاء العميل بالتزاماته تجاه البنك فى مواعيدها المحددة .. إن التراخى أو التأخر فى السداد ، وإهمال البنك فى متابعة العميل فى السداد قد يؤدى إلى توقف العميل نهائياً عن السداد . وأسوأ ما فى الأمر أن يكون هناك مجموعة من العملاء تتناقل فيما بينها رد فعل البنك تجاه العميل الذى يتأخر فى السداد ، وعندما يعلموا بأن تأخر السداد أمر عادى يصبح ذلك سلوكاً شائعاً بين معظم العملاء .. أن العلاقة المثلى بين العميل والبنك هى تلك العلاقة التى تسمح للبنك أن يعرف مسبقاً أن العميل لن يستطيع السداد فى الموعد المحدد لأسباب تخرج عن إرادته ويعرف هذه الأسباب ويبادر إلى وضع الحلول المناسبة لها .

(٣) العلاقة المباشرة بين الباحث الائتمانى والعميل : يتميز إقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأنه يعتمد إلى حد كبير على العلاقة المباشرة بين العميل

والباحث الائتمانى فلا يوجد وسطاء بين العميل والباحث .. لذلك فإن اختيار الكوادر التى تقوم بعمليات تمويل هذه المشروعات عادة ما يستند إلى المقدرة على التعامل مع أصحابها وتفهم احتياجاتهم ، وتمتد المعاملات إلى قيام الباحث الائتمانى بتقديم المشورة للعميل ، ومساعدته فى إعداد البيانات المالية سواء كانت قوائم المركز المالى أو قوائم التدفقات النقدية .

(٤) وجود تيسيرات عديدة ومزايا للعملاء ، تقدمها البنوك لعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة ويتمثل أهمها فيما يلى :

(أ) أسعار عائد منخفضة : فترات سماح طويلة نسبياً – نماذج دراسة ائتمانية واسعة – نسبة تمويل مرتفعة نسبياً .. الخ . وعادة ما تكون أسعار العائد المطبقة أقل من أسعار العائد التى يحتسبها البنك على المشروعات الكبيرة ، ويمتد هذا التيسير إلى احتساب أسعار عائد بسيطة ليست مركبة ، وقد يشمل هذا التيسير عدم احتساب عمولات مصرفية على الأرصدة المدينة .

(ب) فترات سماح طويلة : عادة ما تنتهى فترة السماح بمجرد اكتمال دورة نشاط المشروع الأولى حيث يبدأ التدفق النقدى بسداد الالتزامات إلا أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة عادة تتمتع بفترات سماح أطول من المعتاد قد تمتد إلى عامين، والهدف من ذلك إعادة استثمار التدفقات النقدية مرة ثانية بالمشروع وتحقيق تراكم رأس مالى عند سداد التمويل بالكامل .

(ج) نماذج دراسة ائتمانية مبسطة : نظراً لأن المشروعات الصغيرة والمتوسطة بطبيعتها يمكن فهم العملية التجارية أو الإنتاجية الخاصة بها . لذلك تشمل الدراسة كافة العناصر الائتمانية وهى دراسة بسيطة لا تحتاج لمجهود كبير فى إعدادها ، وتركز على عناصر الشخصية وتهتم بالمقدرة على السداد ، والغرض من التمويل .

وتشمل **مراحل وإجراءات** تمويل هذه المشروعات ما يلى :

المرحلة الأولى : مرحلة تقديم طلب التمويل :

يقدم العميل إلى البنك **طلب منح تسهيلات** يوضح به ما يلى : قيمة التمويل المطلوب – فترة التمويل – برنامج السحب والاستخدام – برنامج السداد – الضمانات المقترح تقديمها – الغرض من التسهيلات على وجه التحديد – مصدر السداد – أية شروط أخرى مقترحة – إقرار العميل بصحة المستندات المقدمة منه – أسماء العملاء والموردين وعناوينهم .. كما يقدم العميل المستندات التالية : السجل التجارى – صورة من عقد الشركة وكافة التعديلات التى أجريت عليه – أصل ملخص عقد الشركة على أن يكون مسجلاً ومشهر عنه بالمحكمة الابتدائية – صورة البطاقة الشخصية أو العائلية أو الرقم القومى لأصحاب النشاط والضامنين– شهادة من المحكمة المختصة تفيد عدم إشهار الإفلاس وشهادة بروتستو – الميزانية أو المركز المالى والحسابات الختامية معتمدة من محاسب قانونى – تفويض للبنك بالاستعلام عن المنشآت وأصحابها والضامنين – تراخيص النشاط – عقود الملكية أو عقود الإيجار – شهادة معتمدة من المحاسب القانونى توضح الموقف الضريبى والتأمينى للمنشأة .

المرحلة الثانية : فحص الطلب المقدم من العميل :

يقوم الباحث الائتمانى بفحص الطلب المقدم من العميل للتحقق من أن طلب التمويل يتفق مع السياسة الائتمانية والأنظمة المطبقة بالبنك ، ووجود المستندات المطلوبة بحيث يكون الباحث الائتمانى مستعداً لمناقشة العميل والتعرف على مدى جديته ، ومن خلال المناقشة يتم التعرف على خبرة العميل وكيفية إدارته للنشاط وعن عملائه ومورديه ، ويتم إجراء الزيارة الميدانية للعميل فى هذه

المرحلة ، ويفضل أن تتم بشكل مفاجئ بحيث يمكن مشاهدة نشاط العميل على صورته الحقيقية.

المرحلة الثالثة : مرحلة دراسة التمويل :

يتم فى هذه المرحلة إعداد الاستعلام عن العميل وضامنيه ويشمل الاستعلام : عناوين النشاط – الشكل القانونى – رأس مال المشروع – من له حق التوقيع والإدارة والاقتراض – السمعة التجارية والأدبية للعميل – الخبرة والقدرة الإدارية للعميل – استعلامات مصادر الموردين ومصادر العملاء (استعلامات السوق) – نوعية المنتجات التى يتعامل بها العميل ومدى رواجها ومدى المنافسة التى تلاقيها – السياسة الشرائية للعميل (فترة الائتمان – إن وجد) – السياسة البيعية للعميل (فترة الائتمان – إن وجد) – البيانات المتوفرة بالسجلات (بروتستو – حجوز – تفاليس حراسات – شيكات مرتدة) .

(٤) خطوات دراسة طلبات التسهيلات الائتمانية :

إن مصدر طلب التمويل دائما هو **العميل** الذى يحتاج إلى قدر من الأموال الخارجية المؤقتة لدفع عجلة نشاطه وتوفير السيولة اللازمة لذلك .. وفى نفس الوقت فإن **البنوك** تسعى لزيادة توظيف الأموال المتاحة لديها بإقراضها إلى عملائها .

وعند دراسة طلبات التسهيلات الائتمانية تراعى عدة اعتبارات للوصول إلى قرار تختلف من عميل لآخر حيث يستعان بمجموعة من المؤشرات منها :

١- مؤشرات التحليل العامة غير الكمية : سمعة العميل – الرغبة والقدرة على السداد – الضمانات – موقع المشروع من القطاع ، والمشروعات المنافسة – الظروف العامة للنشاط – الشكل القانونى للمشروع – نمط الإدارة بالمشروع – خبرة مديرى المشروع وسمعتهم – السياسات التسويقية .. الخ .

٢- المؤشرات الكمية : تحليل القوائم المالية للعميل – إعداد قائمة التدفق النقدى – تحليل ربحية البنك من عميل الائتمان (تسعير القرض) ...

وتراعى الاعتبارات التالية لسلامة تقييم الائتمان وتقدير حجم المخاطر الائتمانية لطلبات التسهيلات الائتمانية :

(أ) الموائمة بين إجمالى التسهيلات التى تمنح للعميل ، وبين حجم موارده المالية المستثمرة فى نشاطه ، ونوع هذا النشاط حتى لا يتحمل بأعباء تفوق إمكانيات نشاطه من ناحية ، ويزيد من المخاطر الائتمانية للبنك من ناحية أخرى .

(ب) أن تكون المعلومات الائتمانية المختلفة عن العملاء مدعمة بالمستندات اللازمة من عدة مصادر ، وأن تجدد هذه المعلومات بصفة مستمرة لمتابعة ما يطرأ على مراكز العملاء من تطورات تؤثر على حجم معاملاتهم مع البنك . ويكون تجديد التسهيلات أو تعديلها (زيادتها / تخفيضها) بناء على النتائج التى تسفر عنها الاستعلامات الحديثة عن العميل ، ودراسة معاملاته وانتظامها مع البنك ، وبعد الاطمئنان على سلامة مركزه المالى .

(ج) إن أهم عناصر ضمان السداد هو نجاح المشروع نفسه ، وإن الضمانات المقدمة أيا كان نوعها فهى ليست كافية لتحقيق الأهداف التى من أجلها قام البنك بتوظيف أمواله بمنح التسهيلات الائتمانية .

(٤) وفيما يلى أهم عناصر دراسة طلبات التسهيلات الائتمانية :

(أ) الغرض من التسهيل ... حيث يتعين تناسب حجم ونوع التسهيل المطلوب مع الغرض منه ، وأنه يدخل فى نطاق نشاط العميل (تجارى / صناعى / المقاولات...) وتتسع له إمكانياته ، وأنه من الأغراض التى يمولها البنك والمتمشية مع السياسة العامة للدولة

(ب) تحديد نوع التسهيل .. حيث تشمل التسهيلات الائتمانية أنواعاً مختلفة من حيث الضمانات وآجال الاستحقاق . كما يتعين معرفة أسباب طلب التسهيل فى هذا الوقت من السنة (استكمال سيولة نقدية ناقصة – تدوير رأس المال للحاجة إلى مزيد من الإنتاج الموسمى – تأخر تحصيل المبيعات الآجلة – الحاجة إلى دفع قيمة المشتريات الآجلة ..) وهكذا يمكن معرفة كيفية استخدام التسهيل (أصول متداولة – أصول ثابتة – لزيادة الإنتاج ..) .

(ج) برنامج ومصادر السداد ... حيث يتم الاتفاق مع العميل على برنامج سداد محدد يتناسب مع إمكانياته ومقدرته على السداد وذلك من واقع كشف التدفقات النقدية والموارد الذاتية الأخرى للمشروع ، مع ضرورة التحقق من مصادر السداد المختلفة وكفاءتها ، بالقدر الذى يكفل الانتظام وعدم التعرض للتوقف. ولتحديد قدرة العميل على السداد يتم دراسة خمسة عوامل يطلق عليها (FIVEC'S) وذلك لأنها تبدأ كلها بحرف (C) وتشمل : الشخصية – القدرة المالية – رأس المال – الضمانات – الظروف الاقتصادية العامة . وكذلك تسعى البنوك دائما إلى تحقيق أربعة عناصر عند منح الائتمان وهى : الأمان (الضمان) – الربحية – السيولة – توفير احتياجات المجتمع .

(أ) السمعة والخبرة ... ويمكن التعرف عليها من أجهزة الاستعلام المختلفة سواء التابعة للبنك أو للبنوك الأخرى ، وأيضاً من مركز المخاطر الائتمانية بالبنك المركزى ، بالإضافة إلى الجهات التى يتعامل معها العميل (الموردين – المصالح والهيئات – المدينين) وأيضاً من (بنك المعلومات) وهو من المراكز المتخصصة فى الدول المتقدمة ... كما يتعين معرفة نوعية التعامل وتحديد التسهيلات التى يتمتع بها لدى البنك أو البنوك الأخرى .

(ب) نوعية الضمانات المقدمة .. وأنواع الضمانات كثيرة مثل : البضائع – الأراضى والعقارات – الأسهم – التنازل عن مستحقات عقود مقاولات أو

توريدات ... الخ . والضمان ليس وسيلة لسداد القرض بقدر ما هو شئ يمكن الرجوع اليه لتغطية مخاطر الائتمان إذا تعثر العميل فى السداد ، ولذلك تعتبر البنوك دائماً أن الضمانات مصادر ثانوية لسداد التسهيلات الائتمانية وتتجنب الاعتماد على تصفيتها كوسيلة للسداد ، وتهتم أن تتوافر فيها شروط أهمها : ملكيتها القانونية للعميل – سهولة تقييمها – سهولة إثبات الحق القانونى للبنك فى حالة توقف العميل عن السداد .

(ج) المركز المالى للعميل ... حيث تتم الدراسة التحليلية لميزانيات العميل وحساباته الختامية ، وموازناته التخطيطية – إن وجدت – عن السنتين الأخيرتين على الأقل ، ومعرفة انتظام حساباته وسجلاته ... الخ . وذلك بهدف التعرف على الهيكل التمويلى ومدى ملائمته للتسهيل الائتمانى ، وكذا التعرف على بعض المؤشرات المالية المفيدة ... وبالنسبة للعميل الذى لا يحتفظ بسجلات أو تكون سجلاته غير كافية ، ولإعطاء صورة مقبولة وواضحة فإنه يعد بيان تقريبى من واقع سجلاته للاسترشاد فى وضع تصور تقريبى لموقفه المالى .

(٥) عناصر تقرير منح التسهيل الائتمانى :

تتعرض البنوك عند منح التسهيل الائتمانى **لمخاطر عدم السداد** ، ولذلك كان من الضرورى تقدير **عنصر المخاطرة** فى جميع الحالات وفى مختلف الظروف ، بدراسة العوامل المحددة لها وأهمها :

(أ) **السمعة والخبرة** .. وتعنى فى مجال المخاطرة الائتمانية رغبة الشخص ونيته فى سداد الدين عند استحقاقه ، ويمكن التأكد من ذلك بالرجوع إلى : البنوك التى يتعامل معها العميل ، والموردين الذين يتعاملون معه ، ونشرة غرف التجارة عن أسماء التجار الذين أجريت عليهم بروتستات نتيجة توقفهم عن الدفع ، بالإضافة

إلى أية بيانات أخرى عن شخصية العميل وخبرته وثقافته وأخلاقياته وسلوكياته واستقراره العائلى ، ومدى انتظام مدفوعاته ، ووجود حجوزات أو توقف عن الدفع أو إشهار إفلاس ، ومركزه بالمقارنة بالمنشآت المماثلة .. الخ . وفيما يتعلق بشركات الأشخاص فتحدد سمعتها بسمعة أفراد إدارتها ، وفيما يتعلق بشركات الأموال يضاف إلى ما تقدم مدى دقة نظام العمل بها ، والنظام المحاسبى والمخزنى، والسياسات الإنتاجية والتسويقية ... الخ .

(ب) المركز المالى .. يعد أحد الأركان الأساسية فى الدراسات الائتمانية ، والأساس الذى يستند إليه البنك فى تمويل المشروعات ، حيث تتم دراسة وتحليل الميزانيات والحسابات الختامية لأقرب سنتين على الأقل للإطمئنان إلى سلامة ودقة إعدادها ، وكذلك الإطلاع على عقود الملكية الخاصة بممتلكات العميل ، والتأكد من خلوها من الرهن والاختصاص ، والتعرف على المركز الضريبى للعميل ، والإطلاع على أحدث استعلام وبيان مجمع المخاطر الائتمانية بالمصرف المركزى . ويقوم البنك عادة بتوظيف أمواله لدى المشروعات التى تتمتع بمركز مالى متين وتنقصها السيولة النقدية .

(ج) المقدرة على السداد .. وتعنى مقدرة العميل على الوفاء بالتزاماته الناشئة عن التسهيل الائتمانى ، بدراسة طريقة سداد التسهيل الائتمانى الممنوح له، ومصدر السداد : موارد النشاط أو موارد أخرى ، واتصافها بالانتظام أو التقلب ، واستمرارها وكفايتها لسداد الالتزامات عن التسهيلات الائتمانية الممنوحة ، بالإضافة إلى التزامات العميل الأخرى . وكذلك دراسة الضمانات المقدمة من العميل مع التحقق من أية التزامات قانونية مرتبة لأية جهة على هذه الضمانات . وأيضا تتم دراسة أسلوب السداد : دفعة واحدة فى نهاية مدة التسهيل أم التسديد على أقساط دورية ، وبالتالى دراسة برنامج سداد التسهيل من حيث ملائمته للعميل والنشاط الممول ولسياسة البنك الائتمانية ، مع الأخذ فى الاعتبار التقلبات

الاقتصادية فى الأعمال التجارية سواء كانت قصيرة الأجل أو طويلة الأجل خاصة إذا كان الأمر يتعلق بنشاط معين أو منطقة معينة أو شاملة للدولة أو أن لها طابع عالمى مؤثر محليا .

كذلك فإن **السياسة الاقتصادية** التى تتبعها الدولة لها تأثيرها فى سياسة منح الائتمان من حيث رغبة الدولة فى تشجيع الائتمان لتنشيط الوضع الاقتصادى أو فى تخفيض حجم الائتمان لمواجهة ظروف التضخم الاقتصادى ، أو رغبة الدولة فى تشجيع صادرات معينة أو تنشيط المنشآت السياحية ، أو صناعة معينة ، أو ايجاد صناعات معينة فى منطقة جغرافية معينة .

(٦) ضوابط الائتمان المصرفى :

على ضوء ما تقدم فإن الائتمان المصرفى يجب أن يتم استنادا إلى القواعد والأسس الائتمانية المستقرة والمتعارف عليها فى الجهاز المصرفى .

وإن لدى كل بنك **سياسة ائتمانية** تكون فى دليل مكتوب يتضمن تعليمات ملزمة للعاملين فى مجال منح وتنفيذ ومراقبة عمليات الائتمان ، مع بيان حدود وصلاحيات كافة المستويات الوظيفية والإدارية بالبنك ، ولكل من أنواع الائتمان التعليمات الخاصة به ، غير أنها جميعاً تشترك فى استنادها إلى قواعد وأسس الائتمان المصرفى ، والتى تقوم البنوك باستمرار بتطويرها وتعديلها وتحديثها حسب مقتضيات وتطورات الظروف .

ويقوم **البنك المركزى** عادة بإصدار القواعد الاسترشادية أو الضوابط الائتمانية بهدف تحقيق الرقابة على البنوك العاملة بالدولة ، وأيضاً وضع قواعد للمصارف من أجل تخفيف حدة مخاطر الائتمان مثل قواعد التركزات الائتمانية ، مع ضرورة قيام البنوك التجارية بالإطلاع على البيانات المجمعة التى يعدها مركز المخاطر المصرفية والذى يختص بتجميع المعلومات عن عملاء البنوك الذى تصل

قروضهم حداً معيناً .. وتستفيد البنوك من هذه المعلومات فى عملية تحديد جودة عملاء الائتمان خاصة هؤلاء العملاء الذين استفادوا من الحصول على قروض من أكثر من بنك بدون توافر الضمانات الكافية .. ولذلك يتعين إيجاد ترابط قوى بين إدارة الائتمان بالبنوك والإدارة العامة لتجميع مخاطر الائتمان بالمصرف المركزى .. كذلك يتابع البنك المركزى إصدار التعليمات الخاصة بتصنيفات الديون، وتكوين المخصصات لمقابلة الديون المعدومة والمشكوك فى تحصيلها ، وتجنب الفوائد غير المحصلة وعدم إدراجها ضمن الإيرادات .

ورغم استقرار معظم الضوابط الائتمانية فإن مخاطر الائتمان المصرفى متعددة ، كما سبق ذكره ، حيث منها ما يتعلق بالمقترض ذاته ونشاطه ، ومنها ما يتعلق بأخطار لم يدركها البنك ، ومنها ما يتعلق بالظروف والمتغيرات العامة ... ولابد من الأخذ بالقواعد والضوباط الائتمانية لتجنب مخاطر الائتمان وتقنين التسهيلات الائتمانية حال التصريح لها بالشكل الذى يتمشى مع تحقيق أهداف البنك وصالح العملاء ، وضرورة استمرار متابعة تنفيذ هذه التسهيلات الممنوحة للتأكد من أنها تسير فى مجراها الطبيعى والمرسوم لها ، ولإمكان تدارك أية مخاطر فور ظهورها ، وإيجاد الحلول والبدائل بما يحقق فاعلية الائتمان وسلامته .

لقد أصبح لزاما على البنوك أن تقدم التمويل للمؤسسات المقترضة من خلال منحها الائتمان بالقدر المناسب فنياً واقتصادياً وفق القواعد الائتمانية السليمة تحديداً للمخاطر الائتمانية .

٢ـ أساليب ووسائل تمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة :

وللتغلب على المشاكل التى تواجه عملية تمويل هذه المشروعات من خلال الجهاز المصرفى ، فإنه يمكن اللجوء إلى مجموعة أخرى من آليات التمويل والتى يمكن من خلالها تجنب مشاكل وجود ضمان لإقراض تلك المشروعات ، ومشاكل

ارتفاع الفائدة ... الخ ، ومن أهم هذه الآليات : التأجير التمويلى – رأس المال المخاطر – سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة – دراسة تطبيق بعض أساليب التمويل الإسلامى .

(أ) **التأجير التمويلى**(*) : وهو طريقة متعارف عليها ومطبقة فى العديد من الدول لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة . وقد يكون المقرض بنك أو مؤسسة تمويلية غير مصرفية . ويقوم المقرض بشراء الآلات والمعدات ثم يؤجرها إلى المقترضين وذلك بموجب عقود تأجير تحدد طريقة الدفع ، وعادة ما تتضمن تلك العقود خياراً يسمح للمقترضين بشراء الأصل فى نهاية مدة العقد بثمن محدد ... ويعد التأجير التمويلى وسيلة مبتكرة لكى تحصل المنشآت الصغيرة والمتوسطة على رأس مال متوسط الأجل ، وهو عبارة عن عقد يسمح بموجبه للمشروع الصغير والمتوسط باستخدام أحد الأصول مقابل سداد دفعات دورية للمؤجر ، الذى يحتفظ بملكية الأصل ، وتعتبر حينئذ دفعات التأجير تكاليف تشغيل أكثر منها رسوم تمويل . وفى نهاية مدة التأجير (من ٣ إلى ٥ سنوات عادة) ، يستطيع صاحب المشروع تملك الأصل مقابل سداد مبلغ معين .. وفى شكل آخر من أشكال التأجير (الشراء الإيجارى) يسدد المستأجر دفعة مبدئية مرتفعة (عادة ما تكون حوالى ٣٠% من سعر الشراء) ويتم نقل الملكية له تلقائيا عند سداد القسط الأخير . ويسمح التأجير التمويلى للمشروع الصغير أو المتوسط بالاستفادة من التحول التكنولوجى ، بالاضافة إلى التمويل متوسط الأجل . وعلاوة على ذلك ، يقدم التأجير التمويلى الميزات التالية : (أ) خفض تكاليف الحصول على البيانات المالية والتاريخية حول المنشآت الصغيرة والمتوسطة . (ب) تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة متطلبات أقل صرامة بالنسبة للضمانات المطلوبة ، ويتم عادة تجهيز عقود التأجير فى وقت أسرع من القروض التقليدية . (د) تكون معدلات التأخر عن السداد عند أدنى

(*) انظر الملحق رقم (٥) دليل المستثمر للتأجير التمويلى .

مستوياتها . (هـ) يتيح للمشروع قدرا أكبر من المرونة وخاصة في الحالات التي تتقادم فيها المعدات . (و) يتيح للمشروع فرصة لتخصيص جزء أكبر من الموارد لتمويل رأس المال العامل .. وهكذا يقدم التأجير التمويلي بديلا جذاباً في الاقتصادات التي تعاني من نقص في رأس المال ، مثل الاقتصاد المصري . ولكن من جهة أخرى ، لا يخدم التأجير التمويلي سوى جزء معين فقط من المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ويستبعد تلك التي تستخدم معدات تقليدية ، والسبب في ذلك هو أنه من المحبذ أن يتم تأجير معدات ذات طبيعة عامة يمكن بيعها بسهولة إذا تأخر صاحب المشروع عن سداد دفعاته الشهرية . ومن المرجح أن تكون هذه المشروعات هي تلك التي تبحث عن الأسواق الملائمة التي تتوفر فيها مرونة في التخصيص وبالتالي التي تستخدم فيها معدات عامة متعددة الأغراض . وبالإضافة إلى ذلك ، ليس بمقدور صاحب المشروع استخدام الأصل كضمان يستطيع أن يحصل في مقابله على قرض .

ورغم أن مصر وضعت قانوناً للتأجير التمويلي ولديها عدد من الشركات العاملة في هذا المجال إلا أن هذا النشاط ما زال غير شائع إلى حد كبير بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وهناك ضرورة لتوسيع نطاقه .. وفي هذا السياق يقترح : (١) توفير حوافز لشركات التأجير التمويلي التي تستهدف المشروعات الصغيرة والمتوسطة . (٢) توفير حوافز للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تستأجر معداتها بنظام التأجير التمويلي . (٣) تعزيز الوعي لدى المشروعات المصرية الصغيرة والمتوسطة بمزايا التأجير التمويلي . (٤) توسيع نطاق خدمات شركات التأجير التمويلي القائمة من خلال التعاون مع برامج تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمنظمات الوسيطة التي يمكن أن تسهل انتقاء المشروعات . (٥) تمكين منظمات ، وبرامج ، ووسطاء تنمية المنشآت الصغيرة

والمتوسطة على نحو مشابه من أن يسوقوا لعملائهم خدمات شركات التأجير التمويلى .

(ب) رأس المال المخاطر (*) : ويعتبر آلية مبتكرة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وعادة ما يكون مصدره كبار المستثمرين أو الشركات الكبيرة التى تقدم الأموال للشركات الصغيرة والمتوسطة حتى تتمكن من بدء نشاطها . وبموجب هذا التمويل تشارك الشركات الكبيرة فى جزء من ملكية الشركات الصغيرة والمتوسطة .. ورأس المال المخاطر مستعد لتقبل درجة عالية من المخاطر عما هو عليه الحال بالنسبة للبنوك ، كما أنه لا يتطلب ضمانات من المقترضين ، ويتميز بانخفاض تكاليف التشغيل نظراً لعدم ارتفاع أسعار الفائدة ، كما أنه عادة ما يكون تمويل طويل أو متوسط الأجل .. ويوفر رأس المال المخاطر رأس مال مرن وطويل الأجل من خلال مشاركته فى ملكية المشروع ، بالإضافة إلى المساعدة الإدارية للمشروعات الناشئة والنامية ، إذ من المفترض أن الشركات التى تحصل على تمويل رأس مالها (فى ظل سوق مخاطرة أعلى من العادى) سوف تجنى عائدات مالية أعلى من العادية .. ويعنى رأس المال المخاطر توفير رأس مال يشارك فى الملكية لتأسيس المشروعات وتطويرها . ويتم تجميع رأس المال المخاطر عادة من المستثمرين فى شكل صندوق يستخدم فى تمويل الاستثمارات فى الأعمال الخاصة من خلال المشاركة فى الملكية (٢٠% - ٤٠% تعتبر المستوى الأمثل للمشاركة فى ملكية رأس المال) . ويتم تقديم هذه الخدمة عادة من خلال شركات راس المال المخاطر ، والبنوك والممولين الأفراد .. وبالتالى ، فإن رأس

(*) انظر الملحق رقم (٤) تطبيق تجربة رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة – وزارة المالية – يوليو ٢٠٠٤ .

المال المخاطر ، كآلية جيدة ومحتملة ، يمكن ان يخدم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ويشارك فى حل المشاكل المالية وغير المالية لتلك المشروعات .

ومع ذلك تبرز مشكلة توصيل وشرح الدور الفعال والمحتمل الذى يؤديه رأس المال المخاطر لهذه المشروعات ، وكيف يمكن للمتخصصين فى رأس المال المخاطر تطوير وتنمية هذه المشروعات خاصة وأنهم فى حاجة للحصول على مزيد من المعلومات بشأن هذا القطاع ، تتعلق بطبيعة العمل ، وحجم الأصول ، وحجم الاستثمار ، والهيكل الإدارى ، ومؤهلات الإدارة العليا ، واستراتيجيات وخطة التسويق ، وتحليل التدفق النقدى ، وتحليل نقطة التعادل ، وتحليل تقديرى وغيرها من الأمور . وهكذا ، يعد إعداد قاعدة بيانات خاصة بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة أمراً هاماً ، خاصة أنه سيكون من الصعب على رأس المال المخاطر تقييم وضع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، بسبب عدم توافر بيانات مالية مدققة لدى تلك المشروعات ، وإن توافرت فهى تفتقر إلى الشفافية المالية . وتم تناول هذه النقطة فى القانون رقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ لتنمية المشروعات الصغيرة، حيث أن الصندوق الاجتماعى للتنمية سوف يتولى مسئولية جمع البيانات الخاصة بالمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة بالإضافة إلى تولى عملية تدريب أصحاب تلك المشروعات على إدارة أعمالهم بطريقة أفضل .

ووفقا لذلك ، هناك حاجة ملحة للوفاء باحتياجات كلا الطرفين للترويج لفكرة رأس المال المخاطر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . ومن الأهمية الإعداد لحملات توعية تستهدف برامج المشروعات الصغيرة والمتوسطة عن دور رأس المال المخاطر وآليته والإطار القانونى الذى يحكم قطاع رأس المال المخاطر فى مصر .

ويوجد حاليا فى مصر عدد من شركات رأس المال المخاطر . ومع ذلك ، وبما أن هذه الشركات تسعى وراء الزيادة السريعة فى رؤوس أموالها ، فإنها تبحث عن استثمارات يمكن طرحها للبيع خلال سنتين أو ثلاث سنوات . وفى حين تلائم هذه الشروط المشروعات القائمة ، فإنها لا تفى باحتياجات المشروعات المؤسسة حديثا كما يحدث فى الدول المتقدمة ، وعدة دول نامية ، وبالإضافة إلى ذلك ، نجد أن الشركات ذات الأفكار الجديدة والمبتكرة ، التى تحتاج إلى فترة طويلة للنمو قبل أن تصبح صالحة لتسويقها ، تعتبر هدفاً غير جذاب لصناعة رأس المال المخاطر فى مصر ، على عكس الحال فى الدول المتقدمة . وأيضاً ، يمتنع أصحاب المشروعات المصرية الصغيرة والمتوسطة ، مثل غيرهم فى دول عديدة ، عن التخلى عن ملكية رأس المال فى مشروعاتهم مقابل زيادة معدلات الاستثمار بها .

ويتم حالياً البدء فى تأسيس صناديق استثمار رأس المال المخاطر بمساهمة الصندوق الاجتماعى للتنمية ، بهدف تعبئة الموارد لتمويل تلك الصناديق والتى سيكون لها دور فى إقالة بعض المشروعات المتعثرة الكبيرة وتقسيمها إلى مشروعات صغيرة ومتوسطة وطرحها على صغار المستثمرين والمتوسطين منهم، بالإضافة توقع توفير نحو (٤٠) ألف فرصة عمل لمواجهة البطالة الناتجة عن الأزمة المالية العالمية خاصة لهؤلاء التاركين لوظائفهم أو العائدين من الخارج .

لقد قامت الدول المتقدمة والعديد من الأسواق الناشئة ، فى محاولة منها لتعزيز القدرة التنافسية لمشروعاتها الصغيرة والمتوسطة ، بتشجيع رأس المال المخاطر والتعاون بين رأس المال المخاطر من جهة ومؤسسات البحث والتطوير من جهة أخرى .. وللاستفادة من هذه الميزة يقترح الآتى : (١) اتاحة رؤوس أموال طويلة الأجل لشركات رأس المال المخاطر . (٢) ايجاد بورصة نشطة تسمح بخروج أصحاب رأس المال المخاطر بمجرد أن تصبح المنشآت التى استثمروا فيها

مستعدة لذلك . (٣) تقديم حوافز لكل من أصحاب رأس المال المخاطر والمنشآت التى تحصل على تمويل لرأس مالها من خلال المشاركة فى الملكية . (٤) تعزيز الوعى لدى أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمزايا رأس المال المخاطر بالنسبة لقدرتهم التنافسية ونمو منشآتهم . (٥) ايجاد صناديق وبرامج لرأس المال المخاطر تدار بشكل محترف بتمويل من الحكومة ، والجهات المانحة ، ومؤسسات تمويل التنمية ، أو أى منها . (٦) إقامة حلقات اتصال مع شبكات ممولى الأعمال فى دول أخرى (مثل المملكة المتحدة) لجذبها إلى الاستثمار فى مصر . (٧) توفير حوافز لأصحاب المنشآت والمستثمرين لإعادة استثمار أرباحهم . (٨) إنشاء قاعدة بيانات للمنشآت المرشحة لاستثمارات رأس المال المخاطر .

(ج) سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة (البورصات) .. مثلما أنه من المرغوب أن تتدرج المشروعات الصغيرة والمتوسطة من آليات التمويل غير الرسمية إلى التمويل الرسمى ، فإن المنشآت الصغيرة والمتوسطة ذات التوجه التنموى قد تصل سريعاً إلى درجة تستغنى فيها عن رأس المال المخاطر . وبالإضافة إلى ذلك ، سترغب الجهات الخارجية ، التى توفر رأس المال من خلال المشاركة فى الملكية ، تصفية استثماراتها كى تعيد استثمارها فى مجموعة جديدة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة القابلة للنمو . وفى هذه المرحلة ، يحتمل أن تصبح المنشآت الصغيرة والمتوسطة السابقة شركات عامة ناضجة عن طريق التخلى عن وضعها كملكية خاصة . ويمكن أن يتم ذلك من خلال طرح اسمهمها فى البورصة أو من خلال الطرح المبدئى للأسهم على الجمهور .. وهكذا ، فإنه من الضرورى وجود مصدر تمويل جديد (سوق المال) لقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة يكون :

(أ) سوق مخصص لتداول أسهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتى لا تستطيع التوافق مع شروط السوق الرئيسى ، أو (ب) سوق يضم المشروعات

الصغيرة والمتوسطة الواعدة بقواعد أقل تشدداً من قواعد السوق الرئيسى للبورصة، وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة للمشروعات والاقتصاد القومى .

قواعد سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة فى مصر :

١ـ وضع القواعد والإجراءات التنظيمية :

(أ) قواعد الإفصاح المقترحة :

المعيار	القواعد الحالية للسوق الرئيسى	القواعد المقترحة لسوق المشروعات الصغيرة والمتوسطة
القوائم المالية	سنوية ونصف السنوية ، بالإضافة إلى القوائم ربع السنوية للشركات النشطة .	سنوية فقط مع ارسال ملخص للنتائج نصف السنوية
النشر فى الصحف اليومية	تلتزم بنشر قوائم السنوية ونصف السنوية فى صحيفتين يوميتين	تعفى من النشر فى الصحف ويكتفى بالنشر على الموقع الالكترونى للبورصة وشاشات التداول

ويتم الابقاء على غالبية قواعد الإفصاح المفروضة على السوق الرئيسى لضمان جودة السوق وحماية حقوق المساهمين .

(ب) قواعد القيد المقترحة :

المعيار	القواعد الحالية للسوق الرئيسى	القواعد المقترحة لسوق المشروعات الصغيرة والمتوسطة
رأس المال	٥ مليون جنيه	٢٥٠ ألف جنيه
قوائم مالية	سنة مالية كاملة متضمنة أرباح	لا يشترط تحقيق ارباح فى حالة وجود خطة مقترحة من الشركة تتضمن تحقيق أرباح

رسوم القيد	٢ فى الألف من رأس المال	نصف فى الألف من رأس المال
راع رسمى	-	إجبارى

ويراعى ما يلى : (أ) الاحتفاظ لإدارة البورصة بحق التجاوز عن أى شرط من شروط القيد لاستقطاب الشركات الواعدة . (ب) تخفيف قواعد القيد والافصاح لتتناسب مع ظروف الشركات الصغيرة والمتوسطة ، مع الحفاظ على مستوى مقبول من الجودة والكفاءة فى السوق .

٢ـ خطة العمل .. وتتضمن ما يلى :

(أ) دراسة تجارب البورصات الأخرى .

(ب) وضع القواعد والإجراءات التنظيمية .

(ج) استهداف المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

(د) جذب المستثمرين للسوق الجديد .

٣ـ دور اللاعبين الرئيسيين فى السوق :

(أ) ويشمل اللاعبين الرئيسيين فى سوق المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

- صناديق رأس المال المخاطر .
- مروجى الاكتتاب .
- الرعاة المعتمدون .
- صانعوا السوق .

(ب) ويشمل دور هؤلاء اللاعبين الرئيسيين :

- ضمان استقطاب الشركات الناجحة ذات فرص النمو .
- طمأنة المستثمرين ، وإعطاء ثقة فى الاستثمار فى السوق

- ضمان وجود قيمة عادلة للمشروع .
- ضمان جودة أداء المشروع فيما يتعلق بتعاملاته مع المساهمين .
- ضمان تحقق الكفاءة والشفافية والسيولة فى السوق .

٤ـ جذب المستثمرين لسوق الشركات الصغيرة والمتوسطة :

- الحفاظ على مستوى قوى من الكفاءة والشفافية فى السوق تضمن اجتذاب المستثمرين لضخ استثمارات فى السوق الجديد .
- يتم حالياً صياغة القواعد النهائية لنظام صانعو السوق والذى عند تطبيقه سيضمن توافر قوى للسيولة فى السوق الجديد مما يشجع المستثمرين على الدخول للسوق الجديد .
- سيتم لاحقاً تدشين مؤشر للسوق الجديد يعكس تطوره والعائد الايجابى المتوقع تحقيقه مما سيلفت نظر المستثمرين فى الداخل والخارج إلى الفرص الاستثمارية فى السوق .

٥ـ جذب الشركات الصغيرة والمتوسطة الواعدة للسوق الجديد :

- استهداف عدد محدود من الشركات الصغيرة والمتوسطة فى البداية ولكن ذو إمكانيات واعدة لكى تعطى صورة جيدة لفرص النمو المتاحة .
- حالياً يتم العمل مع البنوك ومؤسسات التمويل المختلفة ، مثل مؤسسة التمويل الدولية والبنك الأفريقى للتنمية ، التى تقدم دعم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لانتقاء بعض الشركات الواعدة لبدء تداولها فى السوق الجديد .

- بدء حملة ترويجية وإعلامية للتعريف بأهمية ومزايا القيد فى البورصة للشركات الصغيرة والمتوسطة .
- عقد اجتماعات ولقاءات مباشرة مع مسئولى الشركات الواعدة لجذبهم للقيد فى السوق الجديد .

٦ـ الرعاة المعتمدين :

(أ) شروط الاعتماد المقترحة :

- أن يكون شركة أو مؤسسة ولا يتم السماح للأفراد .
- أن يحصل على ترخيص من الهيئة العامة لسوق المال.
- أن تكون له خبرة فى مجال الاستشارات المالية وإدارة الأصول لا تقل عن عامين .
- أن يكون قد شارك فى ثلاثة حالات استحواذ أو دمج أو طرح عام أو خاص للشركات خلال السنتين السابقتين .
- أن يكون لديه موظفين مؤهلين فى مجال التحليل المالى .

(ب) دور الرعاة المعتمدين :

- تقديم النصح والإرشاد للشركة المتعاقد معها فيما يتعلق بشروط وقواعد القيد فى البورصة .
- مساعدة الشركة فى مرحلة القيد من حيث إعداد الوثائق المطلوبة واستكمال كافة إجراءات القيد .
- مساعدة الشركة فى عملية طرح الأسهم للاكتتاب سواء كان عاماً أو خاصاً .

- مساعدة الشركة فى الالتزام بقواعد الإفصاح وإخطار الهيئة فى حالة عدم استجابة الشركة للتوجيهات .
- مساعدة الشركة فى إعداد القوائم المالية وتقديمها فى توقيتاتها المحددة من قبل البورصة .

٧ـ عوامل نجاح السوق :

- اختيار المشروعات الواعدة .
- الحفاظ على مستوى عال من الشفافية والكفاءة فى السوق الجديد .
- جذب المستثمرين للسوق الجديد .

٨ـ مزايا السوق :

(أ) بالنسبة للمشروعات :

- التغلب على صعوبات التمويل المصرفى وتقوية وضعها التفاوضى عند الاقتراض .
- توفير فرصة لدخول مستثمرين استراتيجيين كشركاء .
- فرص لإمكانية حدوث عمليات اندماج بهدف خلق كيانات أكثر تنافسية .
- المساهمة فى تحديد قيمة عادلة للمشروع من خلال القيمة السوقية لأسهم المشروع .
- رفع كفاءة الإدارة المالية والتنظيمية للمشروع نتيجة الالتزامات التى تحملها المشروع بسبب القيد فى البورصة .

(ب) بالنسبة للاقتصاد القومى :

- دمج قطاع كبير من المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى منظومة الاقتصاد الرسمى .
- إتاحة الفرصة للاستثمارات الأجنبية للدخول إلى قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
- دعم القطاعات الواعدة فى الاقتصاد التى تعانى من معوقات تمويلية .

(ج) دراسة تطبيق بعض أساليب التمويل الاسلامى :

يعد تحريم الربا هو المبدأ الرئيسى للتمويل الاسلامى ، فالإسلام لا يقر بكون الإقراض نشاطا مولداً للدخل ، وقد سمحت الشريعة بالاقتراض فى حالات الضرورة الملحة وليس للعيش فى مستويات أعلى من إمكانيات الفرد أو أن يكون الإقراض وسيلة لتنمية المال بأخذ مقابل عن الإقراض .. وفيما يلى عرض لأهم صيغ التمويل الاسلامى التى يمكن الاستفادة منها فى تنمية قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدرته التنافسية :

(١) المرابحة : وهى عملية تبادل يقوم بمقتضاها التاجر بشراء سلعة معينة ثم بيعها بعد ذلك بهامش ربح متفق عليه نتيجة التكلفة التى يتحملها ، ويستخدم هذا الأسلوب عند حاجة المشروع لشراء سلعة معينة مثل الآلات وغيرها من المعدات اللازمة لبدء النشاط ، ولا يستخدم فى الحصول على الأموال لأغراض أخرى بخلاف شراء السلعة مثل دفع المرتبات وتسوية الفواتير أو أية التزامات أخرى ؛ كما يشترط أيضاً أن يقوم التاجر أو الشركة أو البنك التى يتفق معها المشروع بشراء وتملك السلعة فعلياً حتى تتحمل المخاطرة الناتجة عن امتلاك السلعة وبعد ذلك يتم بيعها للعميل خلال عملية صحيحة .

(٢) المضاربة : وهى عقد بين طرفين يقوم بمقتضاه رب المال (المالك المستفيد) بإعطاء مبلغ من المال للطرف الآخر (المضارب أو المشروع الصغير) من أجل استخدامه بطريقة متفق عليها يتم بعدها رد رأس المال إليه بالإضافة إلى حصة من الأرباح متفق عليها سلفاً ويحتفظ لنفسه بباقى الأرباح ، ولا يتحمل المستثمر خسارة تتجاوز رأسماله ، كما لا يتحمل المضارب خسارة سوى مجهوده ووقته ولكنه يلتزم بأى خسائر ناجمة عن الإهمال أو إساءة استخدام التمويل . ويمكن أن تستخدم هذه الصيغة فى تمويل تشغيل المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال الاتفاق على نسبة معينة فى الأرباح .

(٣) المشاركة : وتكون عادة محددة بمدة معينة ولتنفيذ مشروع معين . وتكون المشاركة إما فى مشروع جديد أو بتوفير أموال إضافية للمشروعات القائمة، ويتم تقسيم الأرباح بطريقة متفق عليها مسبقاً واقتسام الخسائربصورة تتناسب مع المساهمة فى رأس المال ، وفى هذه الحالة يمكن أن يدخل بنك أو مؤسسة فى شراكة مع مشروع صغير أو عدة مشروعات صغيرة حيث يشارك كل منهما فى رأس المال المملوك ويمكن أن يشارك فى إدارة المشروع ويتم اقتسام الأرباح والخسائر طبقاً لمساهمتهم فى رأس المال .

(٤) الإجارة : وهى عملية يتم بمقتضاها نقل حق الانتفاع بملكية معينة من شخص قد تكون (شركة متخصصة فى تأجير الأصول اللازمة للمشروعات الصغيرة) إلى شخص آخر (المشروع الصغير أو المتوسط) مقابل إيجار متفق عليه . وبمعنى آخر فإن الإجارة تعنى إعطاء حق الانتفاع على أصل معين وليس المقصود إعطاءه مقابل للمجهود الانسانى . وتبدو السمة المميزة لهذا النوع من المعاملات فى الاحتفاظ بملكية الأصول عاطلة لفترة طويلة وذلك من ناحية الشركة المؤجرة ، وتسهيل الحصول على الآلات والمعدات اللازمة للمشروع الصغير أو المتوسط وعدم تحمله مبالغ تفوق إمكانياته وخاصة فى بداية ممارسته للنشاط .

(٥) السلم : وهو عملية بيع سلعة يتعهد فيها البائع بتوريد بعض السلع المعنية للمشترى فى تاريخ مستقبلى مقابل مبلغ محدد يدفع بالكامل فى الحال . وهنا يتم دفع المبلغ نقدا ولكن يتم تأجيل توريد السلعة المشتراة ، ويصلح هذا الأسلوب لتمويل العمليات الزراعية حيث يتم التعامل مع المزارعين الذين يتوقعون الحصول على سلع وفيرة أثناء الحصاد سواء من محاصيلهم أو محاصيل غيرهم حيث يمكنهم شراؤها وتسليمها إذا تعثر محصولهم . والغرض الأساسى من هذا الأسلوب هو تلبية متطلبات أصحاب المشروعات الزراعية الصغيرة الذين بحاجة إلى تكاليف زراعة محاصيلهم حتى ميعاد جنى المحصول .

لذلك ، فإنه يجب دراسة إمكانية إنشاء شركات متخصصة فى التمويل الاسلامى (إنشاء شركات متخصصة فى كل نوع مع تحديد الفئات المستهدفة) من خلال الأساليب السابق الإشارة إليها بجانب البنوك الإسلامية القائمة وفروع المعاملات الإسلامية ببعض البنوك وذلك لاستهداف فئات معينة ودمجها فى النشاط الاقتصادى الرسمى ، مع الاستعانة ببعض تجارب الدول التى نفذت مثل هذه الأساليب . وأيضاً دراسة إمكانية التعاون الحكومى مع مؤسسات التمويل الإسلامية الدولية للمساهمة فى إنشاء وإدارة وتمويل مثل هذه الشركات .

٣ـ التمويل غير الرسمى للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة :

يطلق مصطلح " غير رسمى " فى الفكر والتطبيق الاقتصادى على مزاولة النشاط الاقتصادى خارج إطار القانون والقواعد الرسمية المنظمة للنشاط فى الدولة، كما أنها لا تسجل لدى الجهات الحكومية المختصة ، ولا تتوافر عنها بيانات يمكن إدراجها فى الحسابات القومية للدولة .. وبناء على ذلك يمكن **تعريف** التمويل غير الرسمى بأنه الذى يتم من خلال قنوات تعمل غالباً خارج إطار النظام القانونى

الرسمى فى الدولة .. وتبرز أهمية التمويل غير الرسمى للمشروعات من عدة جوانب نورد بعضها فيما يلى :

(أ) إن التمويل غير الرسمى أسبق فى الوجود من التمويل الرسمى الذى ظهر بعد ذلك فى صورة الوسطاء الماليين ، ومازال التمويل غير الرسمى يساهم بجزء كبير من إجمالى الائتمان فى جميع الدول حتى الآن .

(ب) التمويل غير الرسمى هو الأكثر شيوعاً وتطبيقاً لتمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة التى تمثل نسبة كبيرة من النشاط الاقتصادى فى الدول النامية ، ومعظم هذه المشروعات ليست له صفة الشركة فوحداته هم صغار المزارعين والمنتجين وأهل الحرف والتجار ، ويقدم قطاع التمويل غير الرسمى معظم الخدمات المالية إلى هذه المشروعات الصغيرة .. وتعتمد الشعوب فى الدول الغنية والفقيرة على السواء على المؤسسات غير الرسمية فى تيسير المعاملات ، ولكن هذه المؤسسات أكثر أهمية فى الدول الفقيرة نظراً لعدم قدرتهم على التعامل مع مؤسسات التمويل الرسمية .

وتتمثل مزايا التمويل غير الرسمى فيما يلى :

(أ) المعرفة الشخصية بين مقدم التمويل ومتلقيه توفر قدراً من الضمانات خاصة وأن الجدارة الائتمانية للمشروعات الصغيرة تكمن فى رأس المال البشرى لصاحبه .

(ب) تقليل تكاليف المعاملات المتمثلة فى تجميع المعلومات عن طالب الائتمان ودراستها وتجهيزها وإعداد العقود ، وتكاليف الالتزام بتنفيذ التعليمات الحكومية فى تسجيل الائتمان ودفع الضرائب ، لأن عملية التمويل تتم فى سهولة ويسر بين الطرفين .

(ج) إمكان مزاولة المقرض نشاطه التمويلى من أى مكان ولا يحتفظ إلا بأبسط الحسابات ولا يستخدم موظفين وبذلك تقل التكاليف إلى أدنى حد .

(د) الخروج من إطار مراجعة السلطات النقدية فى الدولة ومراقبتها وبذلك يكون الممول هو المرجع الأول والأخير فى إدارة الائتمان الذى يقدمه .

(هـ) وجود قدر أكبر من المرونة فى أداء العمل نظراً للتحلل من اللوائح والقوانين .

(و) الاعتماد فى حل المشكلات على التحكيم المحلى والاجتماعى بما له من سرعة فى الفصل وتقرير جزاءات عادلة مما يحد من مخاطر الائتمان .

كذلك تتمثل **عيوب ومشكلات** التمويل غير الرسمى فيما يلى :

(أ) حجم القروض التى يمكن تقديمها بواسطة التمويل غير الرسمى صغيرة لا تمكن المشروع من الحصول على كامل احتياجاته التمويلية .

(ب) مدة القرض تكون قصيرة فى العادة وبالتالى يناسب تمويل رأس المال العامل ويعجز فى كثير من الأحيان عن توفير التمويل لرأس المال الثابت .

(ج) نطاق الخدمات المالية التى يقدمها محدود بالإقراض فقط بخلاف مؤسسات التمويل الرسمية مثل البنوك التى تقدم بجانب التمويل خدمات مالية أخرى .

(د) يعمل التمويل غير الرسمى فى إطار محلى ولا يمكن نقله إلى أماكن بعيدة .

(هـ) سعر الفائدة على القروض فى التمويل غير الرسمى كبيرة ، وربوى أحياناً .

ومع هذه العيوب فإن التمويل غير الرسمى مازال شائعاً والتعامل به يتم على نطاق واسع فى جميع الدول وعلى الأخص الدول النامية وللمشروعات

الصغيرة ، والسبب الرئيسى لذلك هو عدم قدرة أصحابها الحصول على التمويل الرسمى من المؤسسات المالية .

المقارنة بين التمويل الرسمى والتمويل غير الرسمى للمشروعات :

إن عدم لجوء أصحاب المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إلى المؤسسات التمويلية الرسمية واللجوء إلى التمويل غير الرسمى إنما يتأتى من عدة أمور بعضها راجع إلى المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، والبعض الآخر راجع إلى المؤسسات المالية الرسمية ، كما يتضح من الآتى :

(أ) لا يمكن للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التوجه إلى أسواق النقد وأسواق راس المال للحصول على احتياجاتها التمويلية لأنها فى الغالب لا تأخذ شكل شركة مساهمة يمكنها أن تطرح أسهمها أو سنداتها .

(ب) بالنسبة للمؤسسات المالية الرسمية الأخرى وعلى الأخص البنوك ، فإنه نظراً لأن أغلب المشروعات الصغيرة تمارس نشاطها بطريقة غير رسمية ، أى ليست مسجلة أو ليست لها رخصة ، فإنه لا يمكنها التعامل مع هذه المؤسسات . كذلك فإن الكثير من هذه المشروعات لا تمسك حسابات منظمة يمكن للبنوك بالإطلاع عليها ودراستها وتحليل بياناتها ، وتحديد مستوى الجدارة الائتمانية التى تمكنها من اتخاذ قرار الائتمان . يضاف إلى ذلك ، ارتفاع تكاليف إتمام المعاملات الخاصة بالائتمان المطلوب للمشروعات الصغيرة والمتوسطة سواء عند منح الائتمان أو متابعة القرض عند التوقف عن السداد .

وحيث إنه لا يمكن إنكار مزايا التمويل الرسمى وأهميته فى تحفيز وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التى تساهم بقدر كبير فى الاقتصاد القومى ،

لذلك حاولت الحكومات فى شتى الدول ومنذ وقت بعيد القيام بإجراءات لحفز ما عرف " ببرامج الائتمان الموجه " ، والذى قام على أسس منها إجبار البنوك على توجيه جزء من قروضها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وفق شروط إقراض مِيسرة وبأسعار فائدة تفضيلية ، وضمان حكومى لهذه القروض . كذلك سعت بعض الدول إلى إنشاء مؤسسات تمويلية خاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة مثل كوريا التى أنشات بنكاً خاصاً لإقراض هذه المشروعات ، ومثل ما حدث فى مصر بإنشاء الصندوق الاجتماعى للتنمية .. وقد ظهر أسلوباً جديداً فى التطبيق العملى عرف باسم " التمويل شبه الرسمى " هو ترتيب يقوم بتوفير مصادر الأموال اللازمة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة من مؤسسات التمويل الرسمية ، وفى إقراضها على أساليب غير رسمية وذلك من خلال عدة برامج أو نظم فرعية هى :

(أ) **نظام إقراض المجموعة :** ويقوم على تكوين تنظيم من بعض أفراد مهنة أو جوار سكن أو عمل فى صورة مجموعة ، وتتقدم المجموعة بإسمها لبنك لطلب قرض ثم تقوم بتخصيصه بين أفرادها وتكون المجموعة (كلها) مسئولة أمام المقرض عن تسديد القرض ، ويتم ترتيب ضمان ذلك فيما بين أفراد المجموعة إما من خلال المسئولية التضامنية بمعنى أن يكون كل عضو من أعضاء المجموعة مسئولاً عن حالات التقصير من جانب الأعضاء الآخرين، أو من خلال المسئولية المحدودة عن طريق التزام كل عضو بإيداع جزء من القرض الذى حصل عليه فى صندوق لضمان سداد القروض للبنك ، فإذا قصر عضو فى تسديد قرضه يتم السداد من الصندوق ، وإذا سدد جميع الأعضاء ما عليهم أعيدت المبالغ إليهم ، وهذا نظام طبق بنجاح فى بعض

الدول مثل زيمبابوى ونيبال ومالاوى وعلى المقترضين من بنك جرامين فى بنجلاديش .

(ب) **نظام التمويل التعاونى :** وهو نظام يقوم على وجود مجموعة كبيرة تربطها صلات عمل أو مهنة أو مسكن أو حتى قرابة ينشئون مؤسسة مالية يودعون فيها مدخراتهم ، وتدعمها الحكومة بالأموال والمعونة الفنية ، كما تتلقى منح من جهات وأفراد . وتقدم هذه المؤسسة التمويل اللازم لأعضائها بفائدة منخفضة وبدون إجراءات معقدة ويطلق عليها أيضاً " **اتحادات الائتمان** " كما طبقت فى عدة دول منها دولة توغو .

(ج) **نظام الصناديق المتخصصة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة :** والتى تنشئها إحدى الجمعيات أو المنظمات غير الحكومية ، وتمول فى الغالب من أموال مخصصة فى صورة منح أو قروض ميسرة وتسمى أيضاً " ببرامج الائتمان الدوارة " وطبقتها إحدى الجمعيات الأهلية فى مصر .

٤- التمويل المتناهى فى الصغر ودوره فى تحقيق التنمية الاقتصادية (*)

أصبح التمويل المتناهى فى الصغر أداة قوية معترفاً بها فى كافة أنحاء العالم لتخفيف حدة الفقر وحفز النمو الاقتصادى .. ونشأت خدمات التمويل المتناهى فى الصغر لتلبية احتياجات الفقراء ومحدودى الدخل من الخدمات المالية حيث أهملت المنظمات المالية التقليدية أكثر من نصف سكان الدول النامية ، فنشأت مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر لتبدأ فى سد هذه الفجوة .. وتطورت أدوات مالية تقدم من خلال آليات مبتكرة تديرها أنظمة لتلبية احتياجات الطلب المتزايد من

(*) **التمويل المتناهى فى الصغر ودوره فى تحقيق التنمية الاقتصادية – الصندوق الاجتماعى للتنمية .**

الفقراء ، ولتبرهن هذه المؤسسات بنجاح على أن بوسع الفقراء الحصول على الخدمات المالية مع إمكانية إدارة هذه البرنامج على أساس مستدام مالياً .

وتشير الدراسات إلى أن نشأة برامج الائتمان المتناهى فى الصغر يرجع إلى أن الفقراء أو محدودى الدخل حين يمرون بضائقة مالية أو تظهر أمامهم فرصة للاستثمار يحتاجون فيها إلى أموال وإلى طرف آخر يقرضهم ، فكان التطور التاريخى للائتمان المتناهى الصغر على النحو التالى : الإقراض الودى – جمعيات التوفير الدوارة – المرابين وتجار الرهن – المنح والهبات – منظمات التمويل المتناهى فى الصغر .

ووفقا للنظرية الحديثة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات الفقيرة والتى تستند على التنمية المستدامة ، أصبح التركيز على تمويل المشروعات المتناهية فى الصغر ورفع مهارات الأسر فى البقاء والانتاج بشكل مستمر يضمن استمرارية مشروعاتهم وسداد القروض ، أى التحول من تلقى الإعانة المالية إلى الاستثمار المالى فى مشروعات صغيرة وفى تعليم الأفراد الاعتماد على الذات .

وتتمثل أنشطة المشروعات المتناهية فى الصغر فى تنفيذ استثمارات منتجة تحقق دخلا للفقراء وأسرهم وتكون هذه الأنشطة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالأهداف الاقتصادية المعيشية للأسرة ، وأن أهم العقبات التى تواجه المشروعات المتناهية الصغر هى عقبة الحصول على التمويل اللازم لها .. إن الفقراء فى معظم البلدان لا تتوفر لديهم تقريبا القدرة على الحصول على خدمات مالية نظامية أما بالنسبة إلى البدائل الغير نظامية التى تتوفر لديهم مثل قروض الأسرة وأندية الادخار (الجمعيات) أو المرابين فهى عادة ما تكون محدودة من حيث الكمية ومدارة على نحو يفتقر إلى المرونة أو متاحة بأسعار فائدة باهظة .

وفـى دراسـة مقارنـة بـين أداء مؤسـسات الإقـراض المتنـاهى فـى الـصغر ومؤسـسات التمويـل التقليديـة (يوضـحها الجـدول التـالى) يتـضح صـعوبة وصـول الفقراء لخدمات القطاع الرسمى :

أوجه المقارنة	مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة	مؤسسات التمويل التقليدية
جهات التمويل وتنظيمها	مؤسسات حكومية أو غير حكومية . رأس مال مملوك أو عن طريق المنح . منافذ محلية فى الأماكن الفقيرة .	مؤسسات خاصة ساعية للربح . رأس مال مملوك . مقر رئيسى وفروع فى المدن الكبيرة .
العملاء	الفقراء وذوو الدخل المتدنى . ليس لديهم ضمانات . يعملون فى القطاع المنزلى وغير الرسمى . مخاطرة محدودة .	ذوو الدخل المتوسط والأغنياء . لديهم ضمانات . يعملون فى القطاع الرسمى . مخاطرة عالية فى السداد .
آلية الإقراض	تعتمد على نسبة العميل للسداد وليس ضمانات يعتمد السداد على العلاقات الشخصية والاجتماعية . إجراءات الإقراض بسيطة وقصيرة وسهلة .	تعتمد على ضمانات واضحة . تعتمد على ضمانات السداد . إجراءات مطولة لتقييم مخاطر الائتمان .
خصائص المحفظة المالية	عدد ضخم من القروض . حجم القرض صغير . مخاطر الائتمان موزعة على نطاق واسع من العملاء . معدلات تعثر فى السداد متقلبة .	عدد قليل من القروض . حجم القرض كبير . مخاطر الائتمان مركزة على عدد قليل من القروض . معدلات تعثر فى السداد ثابتة .
التكاليف الإدارية	الفائدة أعلى (غالبا) مما هو سائد فى السوق . المصاريف الإدارية تبلغ (١٠ – ٢١%) من قيمة المحفظة .	الفائدة هى ما يسود فى السوق . المصاريف الإدارية تبلغ (٤ – ٦%) من قيمة المحفظة .

إن أكثر الفقراء ومحدودى الدخل لا يملكون طريق للوصول إلى بنوك القطاع الرسمى لأسباب تتضمن : (١) البعد الجغرافى عن المؤسسة المالية . (٢) المواصفات والشروط التى تحكم الخدمات المالية المتوفرة التى تعرضها . (٣) أسلوب عدم الاحترام الذى يتعامل به الموظفين مع العملاء الفقراء . (٤) الرهبة التى تبدو فى مظهر المؤسسة المالية . (٥) تعقيدات العمل الكتابى والعملية الصعبة الضرورية لإنجاز المعاملات .

أهمية التمويل المتناهى فى الصغر :

ان المشروعات المتناهية فى الصغر لا ترفع مستويات معيشة أصحابها فقط بل توفر أيضا فرص عمل وتسهم فى نمو إجمالى الناتج المحلى والنمو الاقتصادى ، ومع ذلك كثيراً ما تكون قدرة هذه المشروعات على الحصول على الخدمات المالية محدودة ، ولذلك فإن تقديم الخدمات المالية للفقراء من شأنه زيادة دخل الأسر المعيشية وتخفيض معدلات البطالة وخلق الطلب على السلع والخدمات الأخرى كخدمات التغذية والتعليم والصحة .. وتتضح **أهمية** الإقراض المتناهى فى الصغر فيما يلى :

- الخدمات المالية تمكن الفقراء من زيادة دخولهم الأسرية وبناء الأصول والممتلكات والحد من تعرضهم للأزمات التى باتت تشكل إلى حد كبير جزءاً من حياتهم اليومية .
- ينعكس الحصول على الخدمات المالية أيضاً على تحسين التغذية ونتائج الرعاية الصحية كما أنه يسمح للفقراء بالتخطيط لمستقبلهم ، وإرسال عدد أكبر من أبنائهم إلى المدارس لفترات أطول .. وبالنسبة للمرأة فإن حصول العملاء من السيدات على الخدمات المالية جعلهن أكثر ثقة وأكثر حزماً وبهذا فقد بتن أكثر قدرة على مواجهة عدم المساواة بين الجنسين .

ويمكن القول أنه إذا كانت الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة تركز على تخفيض عدد الفقراء ، فإن التمويل المتناهى فى الصغر مقارنة بغيره من الإجراءات التدخلية فى مجال التنمية ، يعتبر فريداً حيث يمكنه توفير هذه المنافع الاجتماعية بشكل مستمر وعلى نطاق واسع ، فعلى مستوى العالم تقدم العديد من مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر خدماتها المالية بشكل مستدام وبدون مساندة من الجهات المانحة . وهكذا فإن التمويل المتناهى فى الصغر يتيح المجال أمام حلقة ذاتية الدفع من الاستدامة والنمو الهائل من خلال ما له من أثر قوى على حياة الفقراء .

ويتم حالياً فى مصر إعداد مشروع قانون جديد للإقراض متناهى الصغر ، وذلك لتنظيم السوق والرقابة على الشركات المساهمة التى تقدم خدمات الإقراض للمشروعات المتناهية الصغر فى ضوء بعض الممارسات التى قامت بها بعض الشركات بمنح قروض بأسعار فائدة مرتفعة ومغالى فيها .. وهذا القانون الجديد لا يتعارض مع قانون تنمية المشروعات الصغيرة رقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ حيث أنه سينظم عمل الشركات من خلال وزارة الاستثمار .

أفضل الممارسات العالمية للتمويل المتناهى فى الصغر :

نشأت مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر الناجحة استجابة لوجود طلب على الخدمات المالية المتناهية فى الصغر من قبل الفقراء ومحدودى الدخل القادرين على تنظيم مشروعات . وقد أظهرت أفضل الممارسات أن الفقراء ومحدودى الدخل صالحون للحصول على التمويل ، وأن تقديم الخدمات التمويلية لهم يمكن أن يكون مربحا للغاية وقابلا للاستمرار ، وأن الفقراء ومحدودى الدخل قادرون على دفع أسعار فائدة عالية مقابل الحصول بسرعة وسهولة على الخدمات المالية الجيدة التصميم .

ويلاحظ أن هناك احتياجات خاصة لعملاء برامج التمويل المتناهى فى الصغر تجعل التمويل المتناهى فى الصغر مختلفا عن الإقراض المصرفى التجارى التقليدى تشمل ما يلى : الائتمان القصير الأجل لبناء رأس المال العامل - المواعيد المناسبة نظراً لطبيعة الأعمال العالية السيولة ومتطلباتها القصيرة الأجل - القروض المتكررة مما يوفر حافزاً قوياً لسداد القروض السابقة فى مواعيدها - الخدمات الإدخارية والتأمينية ولاسيما فى المناطق التى تفتقر إلى فروع البنوك والشركات .

ومما يستدعى ممارسات خاصة لإدارة برامج التمويل المتناهى فى الصغر نتعرف على بعض منها خلال العرض التالى :

أولا : أفضل الممارسات لمؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر .

ثانيا : أفضل الممارسات للحكومات فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر .

ثالثا : أفضل الممارسات للجهات المانحة فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر .

أولا : أفضل الممارسات لمؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر :

المبادئ الأساسية لأساليب عمل المؤسسات :

هناك عدة مبادئ تسترشد بها مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر كأفضل أساليب العمل فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر وتتمثل فى التالى :

(١) **تغطية التكاليف :** لكى تصبح قادرة على الاستمرار سواء كانت اتحادات ائتمانية تعاونية أو جمعيات أهلية أو منظمات غير حكومية أو بنوك يتعين عليها تغطية تكاليف الاقراض التى تتحملها ، فإذا لم تتم تغطية تكاليف الإقراض المتناهى فى الصغر فسوف يستنزف رأس مال المؤسسة المعنية بتقديم هذه الخدمة وسوف يتعرض للخطر إمكانية استمرار حصول العملاء

من الفقراء ومحدودى الدخل على الخدمات المالية بل وحتى وجود مؤسسة التمويل نفسها .

(٢) **تفادى الدعم ، وزيادة نطاق الوصول :** يجب تقديم هدف تحقيق قدرة الفقراء ومحدودى الدخل على الحصول على الخدمات التمويلية عن هدف تقديم الدعم المالى لهم ، حيث أن مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر الناجحة تزيد من قدرة العملاء المنخفضى الدخل على الحصول على الخدمات المالية حيث تقدم لهم خدمات إدخار وإقراض سريعة وبسيطة وكثيراً ما تكون قصيرة الأجل ، وغالباً ما تستند القروض الجديدة على سداد القروض السابقة فى مواعيدها كما تستند القروض على التدفقات النقدية من المقترضين وسمعتهم الشخصية أكثر مما تستند إلى الأصول التى يملكونها والمستندات التى يقدمونها .

(٣) **المحافظة على وضوح التركيز :** يتطلب بناء برنامج تمويل متناهى فى الصغر قابل للاستمرار " وقتا وإلتزاما " المحافظة على وضوح التركيز حيث يلاحظ أن مزج تقديم خدمات التمويل المتناهى فى الصغر مع تقديم الخدمات الاجتماعية والفنية أمراً غير مستحب لأنه يرسل إشارات متضاربة إلى العملاء والموظفين المسئولين عن تنفيذ البرنامج .

السمات المميزة لبرامج التمويل المتناهى فى الصغر الناجحة :

إن أصحاب المشروعات مستعدون لدفع مقابل نظير الحصول على الخدمات المالية بسرعة واستمرارية ، فالأرباح التى يحتمل فقدانها بسبب الانتظار عدة أسابيع للحصول على الموافقة على القرض ، قد تكون أكثر عدة مرات من أسعار الفائدة العالية التى تدفع مقابل الحصول على القرض كما أن تحصيل أقساط القروض فى مكان عمل المقترض يعتبر من الخدمات التى يقدرها أصحاب القروض ويريدون دفع مقابل للحصول عليها وذلك بدلا من قضاء أوقات طويلة فى

عملية دفع الأقساط تعوقهم عن تنفيذ أعمالهم وتحقيق أرباح منها .. ومن ذلك نستخلص بعض السمات المميزة لبرامج التمويل المتناهى فى الصغر فيما يلى :

(١) ملائمة موقع وتوقيت الخدمات .

(٢) القروض الصغيرة قصيرة الأجل لأغراض رأس المال العامل .

(٣) التقييم المبسط والسهل وغير الرسمى للمقترضين والاستثمارات .

(٤) اتباع مناهج بديلة عن طلب الضمانات العينية مثل الضمانات الجماعية أو الإدخار الإلزامى .

(٥) استناد القدرة على الحصول على المزيد من القروض وزيادة أحجامها إلى أداء المقترض فى تسديد القروض السابقة فى مواعيدها .

(٦) تقاضى أسعار فائدة أعلى من أسعار السوق لتغطية التكاليف العالية التى تنطوى عليها معاملات التمويل المتناهى فى الصغر .

(٧) الأدوات الإدخارية المأمونة .

(٨) ارتفاع معدلات السداد .

تجربة " بنك جرامين " كأحد التجارب الناجحة لمؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر :

(أ) دراسة عن الفترات من ١٩٧٦ إلى ١٩٩٧

١ ـ نشأة بنك جرامين

بدأت مبادرة بنك جرامين من قبل الدكتور محمد يونس عندما كان استاذا للاقتصاد فى جامعة شيتاجونق (Chittagong) حيث شكل مشروع بحثى فى قرية

تدعى جورا قرب جامعة شيتاجونق بهدف استقصاء الامكانيات وتصميم إطار يضم فقراء الريف فى شبكة بنوك حيوية .

وقد لاحظ الدكتور يونس أن جزءاً كبيرا من الأسر شديدة الفقر فى قرية جورا يعملون فى أنشطة غير زراعية مختلفة برأس مال قليل جدا تم اقتراضه من مصادر غير رسمية . ولم يساعد حجم القروض الصغيرة وسعر الفائدة المرتفع (١٠% شهريا) الفقراء على تحسين مستوى معيشتهم كما لم يساعدهم فى عملية تراكم رأس المال الخاص بهم .

وفى أغسطس ١٩٧٦ ، اتصل الدكتور يونس بفرع بنك تجارى وطنى قيادى فى البلد للحصول على قروض لبعض الفقراء الذين لا يملكوا أرضا فى جورا . وفى البداية رفض البنك الاقراض بسبب عدم توفر الضمانات . وبعد جهود متكررة ومرور بعض الوقت تمكن الدكتور يونس من ترتيب القروض بعد أن قدم نفسه ككفيل شخصى لأنه من الصعب على أولئك الذين لا يملكون أرضا الحصول على قروض البنك . كما لاحظ الدكتور يونس أن الأميين والنساء لا يستطيعون الحصول على القروض أيضا ، فى ضوء هذه التجربة ، فقام بمشروع عمله البحثى وتطوير الآلية المناسبة لتقديم القروض وضمان استردادها فى الوقت المحدد .

ومن أجل اقناع البنك بوجود الأمان فى عملية مد الفقراء بالقروض بدون توفر ضمانات اقترح على المدير الادارى للبنك الزراعى البنجلاديشى إعطائه مسئولية العمل تحت إشراف وتوجيه المدير الإدارى . وقد فتح مكتب فرعى فى ١٩٧٨ للسماح للدكتور يونس بتجريب أفكاره حول الآلية المناسبة لمنح القروض للفقراء . وقد نجحت التجربة الاستكشافية الأولى وحصل على مساعدة مالية من بنك بنجلاديش المركزى . وتم إنشاء مشروع بنك جرامين فى ١٩٧٩ لكى يرى كيف أن التجربة يمكن أن تتكرر فى منطقة أوسع . وقد بدأ المشروع فى تانجيل

وهى مقاطعة فى البلد بعيدة عن جامعة تشيتاجونق ، وربط بالفروع المحلية للبنوك التجارية الوطنية وبنك بنجلاديش الزراعى .

وبعد النجاح الذى تحقق فى تانجيل توسع البرنامج ليغطى أربعة مقاطعات أخرى خلال أربعة سنوات تالية . لكن ومن خلال تجربة طويلة استمرت حتى عام ١٩٨٣ تبين أنه من المستحيل تقديم مساعدة مالية لفقراء الناس من خلال النظام البنكى الحالى وذلك للأسباب التالية :

- لا تمنح البنوك التجارية القروض بدون ضمانات .
- لكى تمنح القروض للفقراء ، من المهم أن يكون هناك عناية كافية بالفقراء، لكن ذلك صعب وغير ممكن فى ظل وجود النظام البنكى التقليدى .
- معظم البنوك البنجلاديشية مارست تمييزا ضد النساء ، وإذا ما رغبت امرأة بالاقتراض من بنك فإنه يطلب منها إحضار زوجها لمناقشة الأوراق أو توقيعها .
- النظام البنكى الحالى يتطلب عدم وجود أمية فعندما يتقدم شخص بطلب فإنه يحتاج إلى تعبئة أوراق متعددة ومختلفة فى حين أن حوالى (٨٥%) من النساء الريفيات فى بنجلاديش أميات .

٢- أهداف بنك جرامين (GB) :

فى ١٩٨٣ تحول مشروع بنك جرامين إلى بنك مستقل بقرار حكومى وحمل اسم " بنك جرامين " (وكلمة جرامين تعنى ريفى) ، ويهدف إلى تحقيق التالى : - تقديم الخدمات البنكية للفقراء - وقف استغلال مقرضى المال (المرابين) - خلق فرص عمل ذاتية لموارد العمل الضخمة سواء منها غير المستغلة أم المستغلة بشكل غير كفؤ - تجميع الناس غير المستفيدين فى إطار تنظيمى

يستطيعون فهمه وتشغيله ويمكنهم أن يجدوا فيه قوة سياسية واقتصادية من خلال دعم مشترك - عكس حلقة الفقر من " دخل متدنى ، ادخارات متدنية ، استثمارات متدنية إلى نظام منتشر ، اقراض أكثر ، استثمار أكبر ، دخل أكبر " - مساعدة الفقراء فى الوصول إلى استقلالية فردية وجماعية ذاتية .

٣- إطار عمل بنك جرامين :

- فلسفة البنك قائمة على أن عدم المساواة فى وصول الفقراء للموارد المالية يجعل الفجوة فى العوامل الاجتماعية والاقتصادية بين الأغنياء والفقراء تتسع يومياً . والحل يتمثل فى خلق ظرف مساعد حيث كل انسان ، بغض النظر عن وضعه الاجتماعى والاقتصادى يمكن أن يُعطى فرصة لتجربة حظه واكتشاف إمكانية الحصول على حياة كريمة .

- إن الطريقة التى رآها بنك جرامين أفضل هى توفير القروض بشروط مناسبة ومقبولة والتى يمكن أن تستغل بكفاءة من أجل الانخراط بالنشاطات المدرة للدخل لكسر حلقة الفقر المفرغة وخلق حلقة أمل واسعة .

- بدأ بنك جرامين ، باعتباره مؤسسة اقراض متخصصة ، برنامج معتمد على الاقراض للحد من الفقر ، وقد استهدف البنك النساء عمداً إدراكا منه بأهمية مشاركتهن فى التنمية الاقتصادية – الاجتماعية . ووفقا لرؤية الدكتور يونس " هناك فرصة لإزالة الفقر من خلال جهود النساء أكبر منها من خلال جهود الرجال حيث أن النساء يحاولن أكثر من الرجال الادخار من دخولهن لتوفير أمان لأطفالهن وعائلاتهن وأنفسهن . ولكن النساء كلهن مغيبات فى التفكير الشمولى حول الفقر وسبل التخلص منه ، وفى رأيه فإن علينا أن نهدف إلى معالجة الفقر بمساعدة النساء بشكل رئيسى " .

٤ـ المعالم الخاصة بعمليات " بنك جرامين " :

الاختلاف الرئيسى بين طريقة " بنك جرامين " والمؤسسات البنكية الأخرى هو أن هذا البنك صمم إطارا لتزويد الفقراء بالقروض بدون ضمانات . وفيما يلى أهم المعالم الخاصة بعملياته :

- يمنح بنك جرامين القروض لمجموعات مستهدفة من الأسر الريفية التى تملك أقل من نصف هكتار من الأرض القابلة للزراعة أو تملك موجودات عائلية قيمتها أقل من هكتار من الأرض متوسطة النوعية .
- ينظم بنك جرامين فقراء الناس فى مجموعات من الذين فى العادة لا يستطيعون الوصول إلى مصادر الاقراض الرسمى . ولا يطلب من عملاء بنك جرامين توفير أية ضمانات للقروض . غير أنه وحتى يكون المقترض مؤهلا للحصول على القروض يطلب من الأعضاء تحقيق عدداً من الشروط التى تبين مدى استعدادهم وقدرتهم على العمل مع البنك .
- كما أدخل بنك جرامين " قروض إسكان " خاصة بأعضائه الفقراء حيث يستطيع العضو الاقتراض حتى ٢٥,٠٠٠ تكا (٥٥٦ $ فقط) لبناء بيت .
- بالإضافة إلى نشاطاته الاقراضية فقد أنشأ بنك جرامين ونفذ برامج متنوعة لتطوير التنمية الاجتماعية وتشجيع الأعضاء على الاهتمام بأوضاعهم الاجتماعية وظروفهم الصحية . ويشمل ذلك : النظافة والرعاية الصحية والتغذية والتعليم وتنظيم الأسرة وحفلات الزواج بدون مهر وصحة الأم (الأمومة والطفولة) .. الخ .
- لا يحصر بنك جرامين عملياته على المعاملات الرسمية فهو يهدف إلى إزالة الفقر من حياة الفقراء المقترضين والعمل على تركيز اهتماماتهم نحو تحسين حياتهم اعتماد على إجراءات منظمة ومحسوبة من حيث العيش فى بيوت جيدة ، وإرسال الأطفال إلى المدارس ، وشرب مياه نقية ، وتعظيم الدخول من خلال زراعة الخضروات فى ساحات بيوتهم .. الخ .

٥- مصادر التمويل (الموارد المالية) :

- مول بنك جرامين نشاطاته بموارد مالية من مصادر محلية وخارجية ويشمل ذلك بنك بنجلاديش المركزى . كما قدمت الجهات المانحة للبنك موارد مالية على شكل هبات وقروض منخفضة الفائدة .

- فى بداية الأمر ، قدم الصندوق الدولى للتنمية الزراعية (IFAD) موارد مالية بسعر فائدة (٣%) . وبلغت قيمة الأموال التى توفرت من مصادر خارجية حوالى (١٢٨,٥) مليون دولار أمريكى حتى ١٩٩٧ . كما اقترض البنك بعض الأموال من بنك بنجلاديش المركزى فى سنوات مختلفة بسعر فائدة تراوحت بين (٥,٥% - ٦,٥%) . كما اقترض فى السنوات الأولى بعض الأموال من البنوك التجارية الموجودة فى البلد بسعر فائدة تجارى بلغ (٦% - ٩%) . بلغت قيمتها حوالى (٩٥) مليون دولار أمريكى .

- كما أصدر بنك جرامين سندات بقيمة (١٤٠) مليون دولار أمريكى بسعر فائدة تراوح بين (٤% - ٦%) لمدد مختلفة . وتغطى مصادر التمويل الخارجية حوالى (٢٤%) من القروض القائمة .

- ويتمثل مصدر الأموال الآخر فى تعبئة المدخرات من قبل بنك جرامين من المقترضين المشتركين تحت برنامج " الادخار الإجبارى " . وأنشأ " صندوق الجماعة " الذى أصبح مصدر تمويل مهم للعمل الطبيعى للبنك حيث ساعد فى تقليل اعتماد البنك على الاقتراض الخارجى

٦- الانجازات :

- يشكل البنك أكبر برنامج اقراضى ريفى فى بنجلاديش من خلال استمرار تركيزه على العملاء الفقراء .

- توسع بنك جرامين فى أعماله وطنيا وأصبحت خدماته تصل إلى كل المقاطعات .

- أثبت بنك جرامين نفسه كمؤسسة اقراض ناجحة فى مجال منح القروض بدون ضمانات .

- استطاع بنك جرامين محاربة الفقر مباشرة من خلال منح القروض وتقديم المساعدة المؤسسية لفقراء الناس بشروط معقولة . فهو أكثر من مجرد بنك، حيث تشمل أهدافه القضاء على الفقر بين جموع الفقراء الريفيين من خلال التوسط المالى والاجتماعى .

- استطاع بنك جرامين خلق فرص عمل ذاتية ، ولدى التقييم فقد وجد أن حوالى (٣٣%) من مقترضى بنك جرامين لم يكن لديهم عمل قبل حصولهم على القرض من البنك . وفرص العمل الجديدة تم توليدها فى الغالب للأعضاء النساء اللاتى لم يكن لديهن وظيفة رئيسية قبل الاقتراض من البنك ، وقد ساعد البنك ثلث أعضائه من النساء اللاتى كن يشكلن عمالة محلية غير مدفوعة الأجر ليصبحن مصدر دخل للأسرة .

- لجرامين أثر ايجابى فى مجالات تخفيض حجم الأسرة وتحسين مستوى العائلة المعاشى .

- كما ويساعد بنك جرامين الناس فى تنظيم أنفسهم لإزالة العوائق التى تعترى وصولهم إلى معيشة أفضل ويحاولون إزالة العوائق الاجتماعية (من خلال تقوية الجماعات والعلاقات الاجتماعية والتعليم للأطفال) والعوامل الاقتصادية (من خلال تراكم المدخرات وخلق تدفق داخلى) ، والعوائق الصحية (من خلال ادخال إجراءات صحية لأنفسهم ولأطفالهم) .

- يعمل بنك جرامين نحو تقليل التدمير البيئى وبكل السبل ويركز جهوده على تحسين الظروف الأيكولوجية للحياة . وقد حاول بنك جرامين تشجيع وتحفيز أعضاؤه فى الحصول على أفضل سكن وأفضل مياه شرب وأنظف بيئة وزراعة نباتات وأشجار أكثر وأفضل نظافة وصحة ، وقد دعم ذلك من خلال برامج اقراضية خاصة أثبتت فعاليتها .

٧- الدروس المستفادة :

- يعتبر بنك جرامين نموذج ناجح فى مجال مكافحة الفقر من خلال منح القروض للمشاريع الصغيرة . وقد جذب برنامجه الاقراضى الخلاق انتباه عدد كبير من البلدان . وحتى الآن أخذت العديد من الدول بالمبادرة بتكرار نموذج بنك جرامين حيث أوجد بنك جرامين بيئة اجتماعية سياسية واقتصادية خاصة ببنجلاديش ، والتى يعيش فيها أكثر من (٨٠%) من السكان فى منطقة الريف ونسبة (٣٤%) من السكان أميين ومعدل دخل الفرد متدنية .

- تظهر تجربة جرامين أنه بالإمكان القضاء على الفقر من خلال السماح للفقراء بالوصول للتمويل اللازم لاستغلال مهاراتهم الخاصة ، وأنه من خلال سياسات ملائمة ومؤسسات اقراضية مناسبة فإنه بالإمكان القضاء على الفقر وتوجيه المجتمع فى الاتجاه المرغوب .

- تظهر تجربة جرامين الأهمية الحيوية للإقراض كنقطة دخول لبرنامج تنمية اجتماعي واقتصادى ، وأن للاقراض مهمات اجتماعية واقتصادية فعالة تتمثل فى مشاركة أعضاء المجتمع فى النشاطات الاقتصادية والاجتماعية ، فهو سلاح اجتماعى واقتصادى فعال .

- يظهر بنك جرامين أن الزيادة الجوهرية فى دخول المقترضين تؤدى إلى زيادة الطلب المحلى على السلع والخدمات التى يستهلكها الفقراء بما يساعد على نمو اقتصادى اضافى .

- كما أنه بالإمكان تصميم وتطوير نظام بنكى قادر على تغطية الاحتياجات الاقراضية والتنموية للأسر الفقيرة . وقد أظهرت التجربة بشكل واضح أن عدم توفر الضمانات يجب أن لا يقف عقبة فى طريق تقديم القروض للفقراء . حيث يمكن أن يستغل الفقراء هذه القروض ويسددوها إذا ما تم اعتماد إجراءات جيدة خاصة بمعاملات البنك معهم . ويمكن أن تختلف هذه الإجراءات وفقا للبيئة الاجتماعية والاقتصادية . وفى محيط بنجلاديش فقد أثبتت فكرة تكوين مجموعات بأعداد صغيرة من الناس جدواها وعملت بشكل جيد ، كما حل تضامن الجماعة والضغط الاجتماعى داخل المجموعة محل الضمانات .

- تبين تجربة جرامين أهمية التدريب المناسب والتوجيه لإنجاح مشروع ما . فمفتاح نجاح بنك جرامين هو التوجيه والتثقيف ونوعية العاملين بالبرنامج ومن خلال برنامج تدريبى يعتمد بشكل كبير على "التعلم من خلال العمل". وقد أظهر موظفو البنك أنه وفى ظل شروط وظروف مناسبة فإن مثالية وطاقة الشباب يمكن أن تستغل لمواجهة الفقر والبطالة .

- من إبداعات البنك وصول البنك للناس بدلا من وصول الناس إلى البنك ، واسترداد القروض على شكل دفعات أسبوعية ، وتطوير أموال جماعية بمدخرات اجبارية من الأفراد لمنفعتهم المشتركة .

(ب) دراسة عن الفترة من ١٩٩٨ إلى ٢٠٠٤ (المشكلة والحل) :

نمت أساليب بنك جرامين نموا سريعاً حيث لفت هذا النظام أنظار المجتمع الدولى إليه وتم تقليده فى عدد هائل من الدول الغنية والفقيرة . حتى قد وقع فيضان

حاد فى عام ١٩٩٨ وكان له أثره على الكثير من أعضاء مجموعات البنك وكشف أيضاً عن بعض مواطن الضعف الداخلى فى نظام بنك جرامين التقليدى والمتمثل فى صلابة نظام القرض حيث لا يوجد لدى الأعضاء أى خيار سوى إتباع جدول صارم موضوع مسبقاً للاقتراض والسداد وبمجرد أن يفشل المقترض بإتباع المسار تجد أن من الصعب جداً عليه الرجوع إليه . لقد كشفت الفيضانات عن هشاشة بنك جرامين الكلاسيكى فانخفض السداد فى الوقت المحدد بشكل حاد ولم يستطع الكثير من الأعضاء حضور الاجتماعات فتم تصميم نظام (جرامين ٢) لمعالجة هذه الحالة والذى كان سلاحه الرئيسى أن يكون أكثر مرونة فى منتجاته . وفى عام ٢٠٠٠ بدأ العمل على تصميم نظام (جرامين ٢) أو بشكل محدد "نظام بنك جرامين المعمم" . بعمل تغييرات رئيسية من أهمها :

- **خدمات إيداع لعامة الناس :** أصبح البنك وسيط حقيقى من خلال تعبئة الودائع من العموم (وليس فقط من أعضائه) .
- **توسيع خدمات الإيداع للعضو :** أصبح هناك مدى أوسع من فرص التوفير للأعضاء تتضمن حساب ادخار إلزامى معروف بـ " إدخارات بنك جرامين التقاعدية GPS". وحسابات الإدخار الشخصية أصبحت أكثر مرونة وأصبح للأعضاء حق تنويع قيم ودائعهم بما يتلاءم مع التدفق النقدى لديهم بدلا من التزامهم بوضع إيداعات أسبوعية متساوية .
- **تحسين عقود القرض :** اصبح هناك مدى واسع من عقود القرض بفترات وجداول سداد متنوعة . وتوفرت قروض أكبر لاستخدامها فى المشاريع كما يمكن إضافة قرض موازى فى منتصف المدة أو تسديدها مبكراً . ولا يوجد هناك التزام على الاقتراض . كما وفر بنك (جرامين ٢) أيضاً قروض خاصة للفقراء جداً كقروض تعليمية .

- المقترضون الذين يواجهون صعوبات فى السداد يتم **إعادة جدولة قروضهم** (إلى قروض "مرنة") . كما ألغيت رسميا المسؤولية المالية المشتركة (إلا أن الأعضاء استمروا فى مساعدة بعضهم البعض بطرق أخرى) .

نتائج التغيير :

- **بالنسبة لخدمات الإيداع :** بدأت إدخارات بنك جرامين التقاعدية GPS فى عام ٢٠٠٠ ورحب كثير من الأعضاء بنظام إدخارات بنك جرامين التقاعدية كما أن العديد من الأعضاء لديه أكثر من حساب ادخار بنك جرامين التقاعدى أو لديهم قيمة عالية فى هذا الحساب . وقد جذب نظام ادخار الراتب التقاعدى العديد من الناس – ليس كلهم من الفقراء – للحصول على عضوية فى بنك جرامين .. ومع إضافة ودائع العامة غير الأعضاء فى عام ٢٠٠٢ نما إجمالى الودائع من (١٤٦) مليون دولار فى عام ٢٠٠٢ إلى (٣٤٥) مليون دولار فى نهاية عام ٢٠٠٤ . ولأول مرة فى تاريخ البنك تجاوز إجمالى الودائع فى البنك قيمة محفظة القروض القائمة .
- **بالنسبة لخدمات الإقراض :** تم تحويل القروض العامة والموسمية الكلاسيكية إلى قروض " بنك جرامين ٢ " الأساسية والمرنة (المعاد جدولتها) عند اقتراب نهاية عام ٢٠٠١ . أما القروض السكنية فلم تتأثر .
- بقيت برامج السداد المتنوعة المرنة (التى تعتمد على دفعات غير متساوية). التى لا تزال أقل استخداماً حتى بداية عام ٢٠٠٥ . أما السمة فى جرامين ٢ التى تقلق العديد من المراقبين . فهى إعادة جدولة القروض (بواسطة القروض المرنة) . غير أنه عندما بدأ " جرامين ٢ " تم تحويل

القروض المتأخرة إلى الحالة المرنة وتم سدادها أو إعدامها وهى عملية تمت تقريباً فى نهاية ٢٠٠٤ ، وأدت إلى تقوية محفظة القروض .

- فى ظل " جرامين ٢ " يمكن للأعضاء أن يحصلوا على قرض واحد اساسى ولكن إذا كانوا أكفاء (من خلال السداد ، والإدخارات وحضورهم للإجتماعات) وكان لديهم مشروع فعال يستطيعون أيضاً الحصول على قرض " توسيع المشروع " أو " منتج خاص " . إزدادت شعبية وعدد وقيمة هذه القروض خاصة فى عام ٢٠٠٤ . وصار من الشائع أن يكون عمرها أكثر من عام واحد ، رغم ذلك بقيت مدة القروض الأساسية العادية متواضعة القيمة سنة واحدة لأنها كانت قائمة تحت النظام " الكلاسيكى " .

ثانيا : أفضل الممارسات للحكومات فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر :

استخدمت الحكومات نظماً ائتمانية وبرامج تمويلية مختلفة كوسيلة لنقل الموارد لفئة معينة مستهدفة من السكان . هذه النظم والبرامج ثبت أثرها السلبى وفشلها فى تحقيق التأثير المرغوب ، بل على العكس فبعض البرامج الحكومية ساهمت فى إضعاف أسواق التمويل المتناهى فى الصغر ، ونجد كثيراً من أمثلة التدخلات الحكومية التى تسبب أضراراً تعوق تطور برامج التمويل المتناهى فى الصغر .

(١) أشكال التدخلات الحكومية الخاطئة :

١ـ **تحديد سقوف أسعار الفائدة** .. حيث تؤدى سقوف أسعار الفائدة إلى التقليل من قدرة مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر على تغطية تكاليفها وبالتالى فهى عادة ما تضر بالفقراء ومحدودى الدخل من خلال تصعيب ظهور مؤسسات تمويل متناهى فى الصغر جديدة أو بقاء المؤسسات القائمة بالفعل .

٢- **تقديم الائتمان المباشر** .. حيث يجب على الحكومات ، بما فيها السلطات المحلية وصناديق التنمية والوزارات والمؤسسات العامة الأخرى ، ألا تشترك فى تقديم الائتمان المباشر للعملاء حيث أنها عادة ما تفتقد المهارات الفنية والقدرات المالية والاستقلال السياسى اللازم لإدارة برامج الإقراض المتناهى فى الصغر .

٣- **تقديم برامج الإقراض المدعومة** .. إن الإقراض المدعوم عادة ما يكون مصحوباً بمستويات مرتفعة من التأخر وذلك لأن برامج الإقراض المدعوم تستهلك الموارد العامة الشحيحة وتكون دائماً بحاجة إلى دعم مستمر ، وكذلك فإنها تؤدى إلى اضطراب السوق وإعاقة تطور البرامج الأخرى التى لديها القابلية على الاستمرار .

٤- **التدخل السياسى فى تنظيم وإدارة مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر** .. يلاحظ أن التدخلات السياسية يمكن أن تهدد استدامة هذه المؤسسات ، فهذا التدخل يمكن أن يرغم المديرين على إقراض العملاء غير الملائمين أو احتساب أسعار فائدة منخفضة لأغراض سياسية ، مما يؤدى فى النهاية إلى التقليل من عدد الفقراء ومحدودى الدخل الذين يحصلون على هذه الخدمات .

(٢) دور الحكومات فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر :

ونظراً للأثر السلبى لمعظم هذه النظم والتدخلات فقد أدى ذلك إلى قيام العديد من الجهات المانحة والخبراء بدعوة الحكومات إلى قصر دورها على التالى:

١. يمكن للحكومات على المستوى القومى والمحلى خلق بيئة قانونية تنظيمية تشجع دخول السوق والمنافسة فى التمويل المتناهى فى الصغر . وللقيام بذلك يجب على وزارات المالية والبنوك المركزية والكيانات الحكومية الأخرى النظر إلى التمويل المتناهى فى الصغر على أنه نشاط مالى قانونى كجزء من

النظام المالى وليس على أنه قطاع هامشى أو آلية لتحويل الموارد إلى الفقراء ومحدودى الدخل .

٢. إن أهم مساهمة يمكن أن تقدمها الحكومة للتمويل المتناهى فى الصغر هى الحفاظ على الاستقرار الاقتصادى من خلال السياسات المالية والنقدية الملائمة .

٣. يمكن للحكومات إشراك القطاع الخاص فى صياغة استراتيجيات تخفيض أعداد الفقراء ومحدودى الدخل على أن تدرك أهمية دور هذا القطاع فى تنمية القطاع المالى بما فى ذلك التمويل المتناهى فى الصغر ، وستساعد المشاركة الفعالة للقطاع الخاص وتوليه القيادة فى غرس مبادئ التمويل المتناهى فى الصغر بقوة داخل النظم المالية مقارنة بالكيانات الحكومية مثل وزارات الزراعة والصحة والسلطات المحلية .

٤. يجب أن تقوم الحكومات بتعديل أطر العمل التنظيمية للسماح لجميع أنواع المؤسسات المالية بتقديم خدماتها للفقراء ومحدودى الدخل ، كما يجب على الحكومات الاستثمار فى بناء القدرات الاشرافية مع ملاحظة أن تقديم التنظيم الرقابى المصرفى مطلوباً فقط عندما توجد أعداد كبيرة من المؤسسات القوية للحصول على تراخيص لجمع الودائع من العامة .

كذلك فإن دور الحكومات يجب أن يقتصر على إقامة أطر السياسات واللوائح التنظيمية والحوافز الملائمة لمؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر مثل :

١. تشجيع المؤسسات على دخول السوق والتوسع فيه .

٢. السماح لمؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر التى تستوفى معايير الأداء أن تعمل كمؤسسات مالية معترف بها قانوناً .

٣. إبقاء شروط دخول مؤسسات جديدة فى السوق معقولة لتمكين المؤسسات المالية المتخصصة بأن تصبح جزء من النظام المالى الرسمى .

٤. إبقاء المتطلبات الإشرافية وشروط رفع التقارير بسيطة مع التركيز على مؤشرات الأداء الرئيسية .

٥. أن تكون لمؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر حرية تحديد سعر الفائدة على الإقراض .

٣- أفضل الممارسات للجهات المانحة فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر :

يتحدد دور الجهات المانحة فى التالى :

١- تيسير ظهور نظام مالى قوى : حيث يمكن للجهات المانحة التى لديها القدرة على التأثير الفعلى على الحكومات أن تساعد الحكومات على المستوى المحلى والقومى فى تيسير ظهور نظام مالى قوى يخدم الفقراء ومحدودى الدخل وتجنب الأفعال التى تمنع مبادرات القطاع الخاص وذلك من خلال تقديم مساهمات ومدخلات فنية لاستراتيجيات تخفيض أعداد الفقراء ومحدودى الدخل وتطوير القطاع المالى ودعم الحكومات فى مجال تطبيقها لأفضل الممارسات بالشكل الذى يشجع الحكومات على الانسحاب من الخدمات المالية المباشرة ومن هذه التدخلات :
(أ) دعم تحرير أسعار الفائدة : حيث يمكن للجهات المانحة تقديم المعلومات حول منطق وجود أسعار فائدة للإقراض المتناهى فى الصغر تغطى التكاليف ، وتوضيح الآثار السلبية لأسقف سعر الفائدة على الفقراء ومحدودى الدخل . (ب) **تقديم الدعم الفنى** لمساعدة الحكومات على تعديل الإطار التنظيمى والإشرافى ، فعلى سبيل المثال يمكن للجهات المانحة بناء قدرات موظفى الحكومة الرئيسيين فى وزارات المالية والبنوك المركزية ، كما يمكن للجهات المانحة أيضاً عرض أمثلة لأطر العمل التنظيمية والإشرافية الناجحة . (ج) مساعدة الحكومات للتركيز على تصميم

سياسات وأطر مناسبة لتشجيع نمو وتطور التمويل المتناهى فى الصغر بدلا من قيامها بتقديم الخدمات المالية بصورة مباشرة .

٢- دعم مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر المستقلة : على أن يكون الدعم للمؤسسات المستقلة عن الحكومة فقط والتى تظهر قدرة واضحة والتزاما بتحقيق الاستدامة .

٣- تعزيز شبكات العمل القوية : من خلال دعم الأطراف المعنية المحلية القادرة على الاشتراك مع الحكومات فى الحوار حول سياسات التمويل المتناهى فى الصغر ، وتشجيع ظهور رابطة لمؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر محلياً تعمل كقناة لمساهمة مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر فى صياغة السياسات القومية .

وعلى الجهات المانحة أن تقوم بالتالى :

١. عدم فرض **سقوف لأسعار الفائدة** على تمويلات برامج الإقراض الخاصة بها أو تقدم دعماً لأسعار الفائدة على برامجها .

٢. أن تركز على عمليات **إعلام وتثقيف واضعى السياسات** من خلال تنظيم ندوات فى الدولة حول التمويل المتناهى فى الصغر وأسعار الفائدة الملائمة، وإشراك واضعى السياسات فى البرامج التدريبية الدولية وفى الدول الشبيهة التى طورت سياسات مناسبة للتمويل المتناهى فى الصغر .

٣. أن تدعم استخدام مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر **لنظم متابعة فعالة للأداء** ونظم تقارير مالية ذات شفافية التى تتضمن مؤشرات الكفاءة بحيث تمكن مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر من معرفة تكاليفها ، واتخاذ خطوات لتوحيد إجراءاتها من أجل تحقيق زيادة الكفاءة ، ومع زيادة

الفاعلية تتمكن مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر من تخفيض تكاليفها وبالتالى تخفيض أسعار الفائدة على العملاء .

٤. دعم شبكات التمويل المتناهى فى الصغر القومية لوضع **نظم ومقاييس ومعايير للصناعة ككل** .

٥. **تعزيز المنافسة** عن طريق تمويل أنواع مختلفة من المؤسسات التى تقدم الخدمات المالية للفقراء ومحدودى الدخل ، حيث أن المنافسة المتزايدة سوف تؤدى غالبا إلى انخفاض أسعار الفائدة على قروض العملاء .

التمويل المتناهى فى الصغر كأداة للتنمية فى مصر :

تعانى المشروعات المتناهية الصغر بمصر ، شأنها شأن مثيلاتها فى أغلب الدول النامية ، من مشاكل التمويل التى تحد من نموها وإنطلاق قدراتها الإنتاجية ، وحيث أن معظم التسهيلات الائتمانية المتاحة مرتبطة بالبنوك والتى تفرض سياسة معينة من حيث الشروط والإجراءات والضمانات ، مما يعيق حصول أصحاب المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر على القروض اللازمة لنشاطها .

وبصفة عامة ، فإن خدمات التمويل المتناهى فى الصغر فى مصر تقتصر على تقديم خدمات الإقراض المتناهى فى الصغر مع ملاحظة أنها تغطى نسبة (١٠%) فقط من احتياجات السوق على القروض .

كما تظل هناك أسواق لم تفتح بعد أمام خدمات التمويل المتناهى فى الصغر مثل : خدمات الادخار ، والتحويل ، والتأمين ، والتأجير وغيرها نتيجة قيود عديدة تعترض سبيل التطوير وتعوق تحقيق النجاح ، وتشمل قيود قانونية وثقافية ، بالإضافة إلى نقص الوعى الاقتصادى والضغوط السياسية ، فضلا عن ممارسات خاطئة تمارسها مؤسسات التمويل نفسها لا تتلائم مع خدمة العملاء من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتناهية فى الصغر .

ونتناول عرض ما يلى :

1. الهياكل المؤسسية التى تعمل فى مجال الإقراض المتناهى فى الصغر .
2. اهتمام الحكومة المصرية بدعم وتمويل المنشآت المتناهية فى الصغر .
3. مراجعة لدور الصندوق الاجتماعى للتنمية .
4. المعوقات التى تواجه إدارة برامج التمويل المتناهى فى الصغر .
5. العقبات التى تواجه البنوك فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر .
6. الجوانب الايجابية فى التجربة المصرية واستثمارها فى التغلب على المعوقات.

١- الهياكل المؤسسية التى تعمل فى مجال الإقراض المتناهى الصغر :

1. **البرامج الحكومية :** كالصندوق الاجتماعى للتنمية ، وصناديق التنمية المحلية ، ووزارة الشئون الاجتماعية وتعتبر أكثر الهياكل تأثراً بالضغوط السياسية .
2. **البنوك الحكومية والتجارية والمؤسسات المالية الهادفة إلى الربح :** مثل بنك التنمية والائتمان الزراعى ، والبنك الوطنى للتنمية ، وبنك القاهرة ، وشركة ضمان مخاطر الائتمان .
3. **المنظمات الغير حكومية** التى لا تهدف إلى ربح : مثل جمعيات رجال الأعمال بمختلف المحافظات ، وجمعيات تنمية المجتمع المحلى بمختلف القرى بالجمهورية ، والاتحادات الاقليمية ، وشبكة الجمعيات الأهلية ، والجمعية المصرية للتأمين التعاونى .
4. **المنظمات غير الحكومية الدولية :** مثل منظمة كير ، ومنظمة إنقاذ الطفولة، وهيئة الإغاثة الكاثوليكية والتى غالبا ما تعمل بمشاركة إحدى الجهات المحلية أو كجهة استشارية .

٢ـ اهتمام الحكومة المصرية بدعم وتمويل المنشآت المتناهية فى الصغر :

فى خطة جيدة لدعم الفقراء ومحدودى الدخل والفئات المهمشة إقتصادياً قامت الحكومة المصرية بإصدار القانون رقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ والخاص بتنمية المنشآت الصغيرة والمتناهية فى الصغر .. وقد تم فيه تعريف المنشآت المتناهية فى الصغر بأنها " كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاط إقتصادى إنتاجى أو خدمى أو تجارى ويقل رأس مالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه مصرى " .

وقد أسند القانون مسئولية تنمية المشروعات الصغيرة والمتناهية فى الصغر بصفة عامة إلى الصندوق الاجتماعى للتنمية وذلك من خلال إسناد المسئوليات التالية إليه :

- إنشاء وحدات لخدمة المنشآت الصغيرة والمتناهية فى الصغر تتولى كافة إجراءات التسجيل والتراخيص اللازمة لمزاولة نشاط هذه المنشآت .
- التنسيق بين الجهات والمؤسسات المحلية والأجنبية والدولية المهتمة برعاية تلك المنشآت .
- تقديم تمويل ميسر للمنشآت الصغيرة والمتناهية فى الصغر .
- إنشاء صناديق (بالتعاون مع المحافظين) لتمويل المنشآت المتناهية فى الصغر من خلال المؤسسات والجمعيات الأهلية .
- تقديم تمويل ميسر للمنشآت الصغيرة والمتناهية فى الصغر .
- إنشاء نظام لضمان مخاطر الائتمان التى تتعرض لها المنشآت الصغيرة والمتناهية فى الصغر .
- تقديم خدمات استشارية للمشروعات الصغيرة والمتناهية فى الصغر مثل التعريف بالفرص الاستثمارية ، والمخاطر ، وإعداد دراسات الجدوى ، والنظم المحاسبية ، والمعارض المحلية والدولية .

ولا شك أن هذا القانون بالإضافة إلى قانون رقم (٨٤) لسنة ٢٠٠٢ والخاص بتنظيم عمل الجمعيات والمؤسسات الأهلية يعدان من الخطوات الأولى الهامة فى مجال تطوير وتنمية مؤسسات الأعمال المتناهية فى الصغر .

٣- مراجعة لدور الصندوق الاجتماعى للتنمية :

يقوم الصندوق بدور الوسيط المالى بين الجهات المانحة أو الممولة وبين الجهات المنفذة (بنوك وجمعيات أهلية) ويدير عدة برامج مختلفة من حيث آليات التنفيذ ، فبينما يتبع بعضها أفضل الممارسات العالمية فلا يزال البعض الآخر يتبع النظام التقليدى فى الإقراض .

(أ) **برنامج الأسر المنتجة** .. وهو ممول بقروض ميسرة من الصندوق الكويتى للتنمية الاقتصادية ، والصندوق العربى للإنماء الاقتصادى ، ويتم تنفيذه من خلال جميعات الأسر المنتجة بالمحافظات وبإشراف وضمان وزارة الشئون الاجتماعية .

(ب) **برنامج توليد الدخل** .. وهو ممول بقروض ميسرة من الصندوق الكويتى للتنمية الاقتصادية ، ويتم تنفيذه من خلال جمعيات تنمية المجتمع المحلى بالمحافظات .

(ج) **برنامج آفاق جديدة** .. وهو ممول من الاتحاد الأوروبى منذ بداية عام ٢٠٠٥ ويتم تنفيذه من خلال جمعيات قوية تم اختيارها بناء على تقييم مالى وفنى .

(د) **برنامج رفع دخول الأسر بالقرى والأحياء** .. وهو ممول من الجهاز المصرفى بفائدة (١١%) وتقوم الحكومة بتحمل (٨%) منها ، ويتم البرنامج بالتعاون مع وزارة التنمية المحلية ، ويتم التنفيذ من خلال جمعيات أهلية يتم اختيارها بواسطة المحافظة .

(هـ) كما يوجد عدة برامج أخرى مقدمة من الصندوق الإجتماعى للتنمية بتمويلات مختلفة سواء للبنوك أو لجمعيات أهلية أخرى .

(و) وتستهدف برامج الإقراض المتناهى فى الصغر بالصندوق الفئات التالية :
(١) الأسر ذات الدخل المنخفض والأسر المستحقة للمساعدات والمعاشات .
(٢) الأسر التى لديها وقت الفراغ الكافى للإنتاج . (٣) الأسر التى تتولاها المرأة بمفردها . (٤) ربات البيوت ممن لديهن وقت فراغ كافى للإنتاج . (٥) خريجو الجامعات من المعاهد وشباب الخريجين . (٦) كبار السن من الجنسين من ذوى الرغبة والقدرة على الإنتاج . (٧) العاملون بوحدات الحكومة ذوو الدخل المحدود ولديهم الرغبة والقدرة على الإنتاج بحيث لا تزيد نسبتهم عن ١٠% من إجمالى المستفيدين .

٤- المعوقات التى تواجه إدارة برامج التمويل المتناهى فى الصغر :

(١) تفتقر معظم مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر لبيان واضح يحدد **رسالتها**، وعدم كفاية بيان **الأهداف** ولاسيما ما يتعلق بقابلية الاستمرار ونطاق الوصول ، وهكذا يحدث التضارب كثيراً بين العمل الخيرى من جهة ، والعمل الاقتصادى التنموى والسلامة المالية من جهة أخرى .

(٢) **الحواجز القانونية والتنظيمية :** فالقوانين المصرية تقيد قيام المنظمات غير الحكومية بتقديم الخدمات المالية ، وكذلك القوانين المنظمة لاستيفاء الدين والتقاضى .

(٣) **الحواجز الاجتماعية والثقافية :** مثل إعتبار الاسلاميين المتشددين تقاضى أسعار فائدة منافياً للشريعة ويعتبر من أوجه الربا .

(٤) **التدخلات الحكومية والسياسية :** لا يزال هناك خلط واضح عند السياسيين بين الإقراض المتناهى الصغر كعمل خيرى لمساعدة الفقراء أو أداة تمكين اقتصادى للمشروعات المتناهية فى الصغر . فنجد من ينادى بخفض سعر الفائدة ووضع أسقف لها ، أو زيادة الدعم والقروض الميسرة بل والدخول فى

عمليات الاقراض المباشر لضمان وصول القروض لمستحقيها ليس على مستوى البرامج الحكومية فقط ولكن على مستوى الجمعيات الأهلية أيضاً خاصة التى يديرها مجموعة من ذوى الطموح السياسى مما يؤثر على البرامج الأخرى التى تعمل جاهدة للوصول إلى قابلية الاستمرار أو المحافظة عليها . كما يلاحظ تساهل الصندوق الاجتماعى مع المتعثرين حتى وإن كان التعثر لأسباب غير قهرية حفاظاً على التوجه السياسى للصندوق كأداة الحكومة لدعم الفقراء .

(٥) **عدم كفاءة البنية الأساسية :** تعتبر من الحواجز التى تعترض طريق التمويل المتناهى فى الصغر سواء من حيث زيادة تكاليف تقديم الخدمة إلى هؤلاء الناس أو من حيث صعوبة إقتناص المقترضين الفرص الاقتصادية ، فقد يكون الطلب على خدمات التمويل كامناً لكنه لا يظهر حتى يتم تلبية احتياجات ذات أولوية أعلى مثل الحصول على خدمات المياه والكهرباء والصرف والتعليم والصحة .

(٦) **انعدام الخبرة والإلمام** بأساليب التمويل المتناهى فى الصغر حيث لم يحصل سوى عدد قليل من المؤسسات على فرصة الإطلاع على الخبرات المتعلقة بأفضل أساليب العمل .

(٧) **انعدام معلومات الإدارة** حيث تعانى معظم البرامج من فجوة كبيرة فى المعلومات ، ويفتقر العاملون إلى المعلومات الأساسية عن نوعية ومستويات الخدمات التى يقدمونها ونوعية حافظة القروض ، وتتفاقم فجوة المعلومات بسبب عدم فهم اصطلاحات ومؤشرات عمليات التمويل المتناهى فى الصغر ومدى فائدتها فى مجالى التخطيط واتخاذ القرارات .

(٨) تقدم بعض البرامج **دعماً ماليا لا داعى له** مثل تقاضى أسعار فائدة منخفضة جداً بحيث لا تغطى تكاليف القروض ، إضافة إلى منح فترات سماح طويلة أو التخلى عن المطالبة بسداد المستحقات من قبل بعض البرامج بما يستنفد رؤوس أموال وأصول برامج التمويل المتناهى فى الصغر ويحد من قدراتها على تحقيق نطاق الوصول وقابلية الاستمرار .

(٩) **مغالاة الجهات المانحة** فى فرض متطلبات رفع التقارير التى يجب على البرامج إعدادها ، وحيث يستغرق ذلك وقتا طويلا .

(١٠) **رداءة نوعية حوافظ القروض** ، وتراخى طرق تحصيل أقساط القروض مما يؤدى إلى ارتفاع معدلات المستحقات غير المسددة والتخلف عن السداد وعدم إتباع سياسات مناسبة لإعدام الدين .

٥- العقبات التى تواجه البنوك فى الدخول فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر :

بالرغم من أن لدى البنوك إمكانيات كبيرة فيما يتصل بنطاق الوصول (من خلال شبكات فروعها الواسعة الانتشار) وأفضل مصادر التمويل اللازمة لعملية إعادة الإقتراض (وهى الودائع) فضلا عن إمكانية تقديم خدمات الإيداع والإدخار إلى الفقراء (وهو ما يمثل قناة مأمونة لودائع الفقراء) إلا أن البنوك تحجم عن الدخول فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر نظرا للمعوقات التالية :

- **وجود عقبات قانونية وتنظيمية** مثل إقراض القطاع الغير رسمى ، وطرق تصنيف ومراجعة القروض ، واشتراطات الضمان .
- **ارتفاع تكاليف الإقراض** مقارنة بالقروض التجارية التقليدية الكبيرة .
- **درجة المخاطر** التى يمثلها أصحاب المشروعات المتناهية فى الصغر والقطاع غير الرسمى حيث لا يوجد للعملاء سجل ثابت أو علاقة رسمية

مع البنك بالإضافة إلى كون أغلبها مؤسسات غير رسمية وتفتقر إلى وثائق التسجيل الرسمى وأنظمة الإبلاغ المالى .

- **عدم كفاية الضمانات العينية** لدى اصحاب المشروعات المتناهية فى الصغر وأن البنوك لا تقبل إلا الأصول المسجلة كالأراضى والعقارات كضمانات عينية مع عدم توافر قوانين منظمة لقبول الضمانات الأكثر مرونة كالأصول المنقولة والسلع المخزونة والذمم المدينة .
- **وجود عقبات اجتماعية** متمثلة فى عدم رغبة البنوك فى تصوير نفسها تتقاضى أسعار فائدة استغلالية من عملاء المشروعات المتناهية فى الصغر والذى يكون أغلبهم من محدودى الدخل حيث ترتفع أسعار الفائدة على هذه القروض عن أسعار الفائدة المطبقة على كبار المستثمرين .

٦- الجوانب الايجابية فى التجربة المصرية واستثمارها فى التغلب على المعوقات :

١. لا شك أنه رغم المعوقات السابق الإشارة إليها فإن سوق الإقراض المتناهى فى الصغر فى مصر ظهرت معه **إيجابيات** كثيرة نورد منها ما يلى :

- اتجاه الصندوق الاجتماعى للتنمية ، والذى يملك مصادر تمويلية ضخمة مخصصة لعمليات الإقراض المتناهى فى الصغر ، إلى اعتماد برامج تمويلية تعتمد فى ممارستها على أفضل الممارسات العالمية .
- **اعتماد استراتيجية قومية للإقراض المتناهى فى الصغر** شارك فى إعدادها كل من الصندوق الاجتماعى للتنمية والمعهد المصرفى ومجموعة من المتخصصين فى مجال التمويل المتناهى فى الصغر ومؤسسات إقراض متناهى فى الصغر وبرعاية وتمويل كل من برنامج الأمم المتحدة الانمائى ، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ، وبنك التنمية الألمانى .

- **ظهور مؤسسات ضمان مخاطر الائتمان** كأداة جديدة لتسهيل حصول الجمعيات والعملاء على القروض اللازمة لإدارة نشاطاتهم .
- **ظهور شبكات** للتمويل المتناهى فى الصغر تتبادل الخبرات فيما بينها وتتعاون على تقليل مخاطر الائتمان بالإضافة إلى التقدم لتأسيس شبكة جديدة يشترك فيها الصندوق الاجتماعى للتنمية مع جمعية رجال الأعمال بالاسكندرية ، وجمعيات رجال الأعمال بالمحافظات .

٢. ومن الضرورى استثمار الايجابيات الحادثة فى المناخ الحالى للتوجه نحو حل المشاكل التى تعوق تطور قطاع التمويل المتناهى فى الصغر وذلك من خلال السبل التالية :

- **زيادة الوعى والتثقيف** بأهمية التمويل المتناهى فى الصغر ومفاهيمه ، وأفضل الممارسات فى تطبيقه ، وأثره فى تحقيق التنمية المستدامة ، وضرورة . اشتراك كافة المؤسسات الرئيسية العاملة فى هذا المجال فى اعتماد هدف تقديم خدمات سليمة تعتمد على أسس السوق وتستجيب لإحتياجات الفقراء ومحدودى الدخل بطرق تفيد كل المتعاملين .
- **تشجيع مؤسسات التمويل والقطاع الخاص** على المشاركة فى عمليات التمويل المتناهى فى الصغر ، مع ضمان جعل هذه الجهود مربحة لتخفيض الاعتماد على موارد الجهات المانحة والحكومات .
- **إعادة النظر فى القواعد والنظم والإجراءات** التى تعوق دخول البنوك التجارية فى مجال التمويل المتناهى الصغر مثل طرق تصنيف الجدارة الائتمانية والإقرار ورسمية المستندات .

- **توجيه الدعم لخلق الكوادر البشرية** المدربة والمؤهلة لإدارة برامج تمويل متناهية الصغر ناجحة ، وتكوين تحالفات وشبكات بين مؤسسات التمويل المتناهى فى الصغر لتبادل الخبرات وزيادة المعرفة .
- **استخدام مبادئ التمويل الاسلامى** فى مناهج الإقراض المتناهى فى الصغر كالمشاركة والمرابحة والمضاربة ...

الإستراتيجية القومية للتمويل متناهى الصغر فى مصر (*)

إن " **وضع إستراتيجية قومية للتمويل متناهى الصغر فى مصر : أسلوب تنمية القطاع** " هو مشروع يستهدف تنمية إطار عمل استراتيجى لزيادة فاعلية وكفاءة الجهود المبذولة من قبل الحكومة والهيئات غير الحكومية والجهات المانحة لتشجيع تنمية التمويل متناهى الصغر فى مصر . وهو مشروع يقوم بتنفيذه البنك المركزى المصرى ويمثله المعهد المصرفى المصرى ، وتساهم فى تمويله مجموعة من المنظمات الأخرى وهى برنامج الأمم المتحدة الإنمائى ، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والحكومة الألمانية من خلال بنك التنمية الألمانى . ويقوم بإدارة المشروع برنامج الأمم المتحدة الإنمائى بدعم فنى من صندوق تنمية رأس المال التابع للأمم المتحدة ، وبالإضافة إلى ذلك فالمشروع لديه لجنة توجيهية وتتكون من ممثلى المنظمات المذكورة سالفا . كما أن الصندوق الاجتماعى للتنمية ممثلاً فى اللجنة التوجيهية له دوره ككيان تم تحديده ليتولى دور التنسيق على المستوى القومى لكافة الأنشطة ذات الصلة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بما فى ذلك توفير الخدمات المالية وغير المالية .

(*) راجع الملحق رقم (٦) الاستراتيجية القومية للتمويل متناهى الصغر – البنك المركزى المصرى (المعهد المصرفى المصرى) بالتعاون مع الصندوق الاجتماعى للتنمية – يناير ٢٠٠٥ – دراسة تلخيصية .

وتعتبر مصر منذ سنوات عديدة البلد الرائد بين الدول العربية فى مجال التمويل متناهى الصغر بما لديها من محفظة قروض هى الأكبر من حيث عدد المقترضين النشطين وكذلك من حيث حجم المحفظة النشطة ، ولكن تظل هناك العديد من التحديات التى يحتاج تناولها إلى أسلوب بناء ، مما جعل هناك حافزاً لتنفيذ مشروع بتمويل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائى ، وبالتعاون مع بنك التنمية الألمانى والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية . ويحمل هذا المشروع عنوان " وضع استراتيجية قومية للتمويل متناهى الصغر فى مصر : أسلوب تنمية القطاع" ، ويستهدف المشروع الوصول إلى إجماع الأطراف المعنية على طبيعة التحديات التى تواجه الصناعة ، والإجراءات ذات الأولوية التى تحتاج إلى قيام مختلف الأطراف المعنية بتنفيذها وذلك لتمكين صناعة التمويل متناهى الصغر من أن تكون أكثر استجابة لاحتياجات السوق . وقد تم تشكيل لجنة تيسيرية لتقديم الاستشارة للمشروع تألفت من الشريك التنفيذى (المعهد المصرفى المصرى) والجهات المانحة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائى وبنك التنمية الألمانى والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية) والصندوق الاجتماعى للتنمية الذى تم تكليفه بموجب القانون رقم ١٤١ لعام ٢٠٠٤ بوضع استراتيجية لتنمية قطاع المشروعات الصغيرة .

وهناك إجماع على عدد من القضايا ذات صلة مباشرة بما تعانى منه هذه الصناعة من نقص ، وبالتالى فهذه القضايا فى حاجة إلى معالجة . إن صناعة التمويل متناهى الصغر فى مصر ينقصها التوجه الواضح ، أو التنسيق مع المؤسسات ، والتى تواجه معوقات تشريعية وتنظيمية ، وكذلك فيما يتعلق بسوق لا يقدم سوى قدر ضئيل من منتجات التمويل متناهى الصغر التى عليها طلباً فعلياً . وبناء عليه ، فإن هناك حاجة إلى العمل المشترك بين البنوك ، والجمعيات الأهلية ، والقطاع الخاص ، على أن يعمل الجميع فى ظل بيئة تشريعية وتنظيمية رشيدة تتوفر بها منتجات وخدمات غير تقليدية . وفضلا عن ذلك فمن الضرورى وضع

معايير أداء للصناعة والتنسيق بين أنشطة وموارد الحكومة والجهات المانحة ، باعتبار أن هذا التنسيق عنصراً حاسماً لتحقيق تنمية سليمة فى هذا القطاع .

إطار عمل وأهداف الإستراتيجية :

إن تنمية فرصة فعّالة وواسعة النطاق ومستدامة للحصول على التمويل متناهى الصغر ، تعد ضرورة ملحة لبناء نظام مالى شامل ، تندمج فيه الخدمات المالية اللازمة للفقراء ، والمؤسسات التى تدعمهم فى إطار القطاع المالى الرسمى . ومثل هذا الدمج يضمن للفقراء الموارد المالية اللازمة لتمكينهم من اتخاذ القرارات الحاسمة المرتبطة بعملهم وحياتهم وصالح أسرهم .

ويتمثل الهدف فى تطوير صناعة تمويل متناهى الصغر وتقديم خدمات مالية مستدامة وموجهة للشرائح الأدنى بالسوق ، وأن تكون هذه الخدمات مدمجة فى التنمية الشاملة لقطاع مالى عريض وشامل ومتنوع . ويتم تحقيق ذلك من خلال تبنى أسلوب تنمية القطاع ، والذى يقاس مدى نجاحه فى النهاية بمشاركة العناصر الفاعلة المالية والتجارية بطرق غير تقليدية (البنوك متعددة الأغراض ، والبنوك المتخصصة ، والمؤسسات المالية التى تقتصر على الإقراض ، والجمعيات الأهلية، والجمعيات التعاونية وغير ذلك) فى تقديم مختلف خدمات التمويل متناهى الصغر لمجموعات العملاء الحاليين الذين يحصلون على قدر ضئيل من الخدمات (خاصة النساء ، وفقراء الريف ، والشباب ، والمشروعات الناشئة حديثا) . وهذا يستوجب نظام مالى أوسع نطاقا وشمولية ومتعدد المستويات ويتميز بقلة العوائق التى تحول دون تطبيقه ، حيث تقوم مجموعة متنوعة من العناصر الفاعلة فى السوق سواء من القطاع العام أو الخاص بتقديم مدى عريض من الخدمات إلى المشروعات متناهية الصغر والفقراء فى قطاع يتسم بالاستدامة والمنافسة .

مستويات التدخل .. وتتحدد مستويات التدخل اللازمة كالتالى : المستوى الجزئى، والمتوسط ، والكلى ، وتقديم توصيات بشأن كيفية تناول القضايا والتحديات على كل من هذه المستويات الثلاث مع تحديد الإجراءات المزمع تنفيذها على المدى القصير (عام واحد) والمتوسط (٢-٣ أعوام) والطويل (٤-٥ أعوام) وذلك بالإضافة إلى الموارد اللازمة للتنفيذ .

المستوى الجزئى .. ويهدف إلى تشجيع إيجاد وتنمية مؤسسات مالية متنوعة للتمويل متناهى الصغر ، تتصف بالاستدامة ، وتتنافس على تقديم خدمات مالية متنوعة وفعالة للمشروعات متناهية الصغر وللفقراء ، وتفى بما ينشأ من طلبات السوق .

(١) تشجيع مزيد من مشاركة البنوك فى القطاع ، باستغلال مواردها المتاحة فى توفير خدمات مالية إلى القطاع متناهى الصغر ، وخلق وعى لدى العاملين فى البنوك بالجدوى الاقتصادية والتجارية للتمويل متناهى الصغر ، وتدريبهم على خطوات العمل اللازمة حتى يمكنهم تطبيق أفضل ممارسات التمويل متناهى الصغر .

(٢) دراسة إمكانيات الشراكة مع الهيئة القومية للبريد ، بإتاحة الحصول على قروض متناهية الصغر لعدد من العملاء ، وتستطيع البنوك التوسع فى نطاق عملها وتكثيف وصولها إلى العملاء من خلال استخدام شبكة مكاتب البريد ، وتقوم البنوك بتزويد مكاتب البريد بتمويل بغرض الإقراض حيث تقدم القروض عن طريق موظفى مكاتب البريد القائمين ، أو موظفين جدد يقتصر عملهم على مجال التمويل متناهى الصغر .

(٣) تشجيع تنمية مؤسسات التمويل متناهى الصغر التى تدار بأسلوب محترف وتتسم بالاستدامة المالية ، مع ضرورة العمل على المحاور الثلاثة التالية (أ) تشجيع

الالتزام بمعايير التقارير والأداء . (ب) زيادة قدرة مؤسسات التمويل متناهى الصغر فى مجال تكنولوجيا المعلومات . (ج) دعم تنمية وتطوير المنتج .

(٤) **تشجيع استخدام ضمانات إقراض بديلة** تكون مقبولة من مؤسسات التمويل متناهى الصغر مثل : الملكية غير الرسمية ، والعقارات ، والمنقولات ، والأوراق التجارية (الكمبيالات والسندات الإذنية) وغيرها .

المستوى المتوسط .. ويهدف إلى إقامة بنية أساسية فعّالة تزود المؤسسات المالية بما يلزمها من موارد بشرية ومالية ورأس مال ومعلومات حتى تستطيع أن تقدم خدماتها بكفاءة وفعالية .

(١) **توسيع نطاق إتاحة معلومات السوق** ونشرها بإعداد أدوات بحث للسوق .

(٢) **زيادة المتاح من المعلومات الائتمانية** بإنشاء جهاز تجميع الائتمان للعملاء .

(٣) **دعم الكفاءة الوظيفية لآليات التمويل** لمؤسسات التمويل متناهى الصغر ، وتمكينها من الحصول على تمويل من المصادر المحلية لتقوم باستخدامها لمنح قروض . وعادة ما توجد هذه الموارد فى البنوك وفى شركات التأمين والحكومة والجهات شبه الحكومية وفى الجهات المانحة المحلية .

(٤) **دعم إنشاء بيئة خدمية** لأنشطة مؤسسات التمويل متناهى الصغر .. ويتضمن ذلك خدمات متنوعة تشمل المعونة الفنية المقدمة إلى مؤسسات التمويل متناهي الصغر ، ومراقبة الأداء ، ودعم الروابط بين المؤسسات المحلية للتمويل متناهى الصغر ومقدمى خدمات التدريب الدوليين ، وإيجاد برامج فنية تمنح شهادات معتمدة لمسئولى الإقراض والتدريب ،.. الخ . ويجب تقديم برامج بناء القدرات والمعونة الفنية من قبل منظمات قطاع خاص، وبأسلوب متوجه نحو احتياجات السوق .

(٥) **دعم إنشاء شبكة قومية** لمؤسسات التمويل متناهى الصغر تضم جميع مؤسسات التمويل متناهى الصغر على المستوى القومى ، وقد بدأ بالفعل تكوين مثل هذه الشبكة بالتنسيق مع الصندوق الاجتماعى للتنمية ، وفى حين أن ذلك يعد تطورا إيجابيا إلا أن استقلالية هذه الشبكة وموضوعيتها يمثلان عنصران يحتاجان إلى البقاء فى مقدمة الأمور التى يجب على الأطراف المعنية التركيز عليها لأسباب ترجع إلى تأكيد المصداقية والقيمة المضافة للشبكة .

(٦) **البدء فى الاستعانة بمنظمات تصنيف دولية** لمؤسسات التمويل متناهى الصغر لتقديم تقييماً دورياً محايداً يدلل على مستواها المتخصص الحرفى وكفاءتها العملية ، وكأساس لتحديد مدى استحقاق مؤسسات التمويل متناهى الصغر الحصول على قروض ، وبالتالى تحديد أهليتها للحصول على تمويل .

على المستوى الكلى .. ويهدف إلى خلق بيئة تنظيمية وسياسية داعمة لنظام مالى شامل يشجع على نمو وتطوير مجال التمويل متناهى الصغر .

(١) **ضمان تنسيق أكبر بين الأطراف** المعنية بصناعة التمويل متناهى الصغر ، وللوصول إلى اجراءات فعلية لتطوير قطاع التمويل متناهى الصغر والتنسيق بين الجهات المانحة للوصول إلى أفضل أسلوب لدعم كل العناصر المكونة لنشاط التمويل متناهى الصغر .. وقد نص قانون تنمية المشروعات الصغيرة على تكليف الصندوق الاجتماعى للتنمية بمهمة التنسيق والتخطيط على المستوى القومى بين كافة الأطراف المعنية ، ويجب أن يتم هذا التنسيق على أساس من روح التعاون والمشاركة .

(٢) **إعداد أطر عمل قانونية وسياسية** من شأنها زيادة نطاق الوصول إلى العملاء وتخفيض العوائق لدخول السوق للإقرار بوجود جمعيات أهلية

متخصصة فى الإقراض ، والسماح بإنشاء مؤسسات تمويل متناهى الصغر غير بنكية ، وتحويل الجمعيات الأهلية الناجحة إلى مؤسسات تمويل متناهى الصغر ، وتسهيل تطبيق اشكال أخرى من الضمانات تقرها المحاكم مقارنة بما يحدث فى الوقت الحالى من استخدام الشيك الخطى والسندات الإذنية ، والسماح للهيئة القومية للبريد باستخدام مدخراتها المجمعة فى تقديم القروض .. الخ .

(٣) **تنفيذ حملات زيادة وعى الجماهير** بالتمويل متناهى الصغر ، باعتباره نشاط قابل للتطبيق بأسلوب تجارى .

ومن الأهمية بمكان ، إدراك وجود عوامل قوة يُمكن البناء عليها لخلق بيئة **أكثر دعما للتمويل متناهى الصغر فى مصر** ، وتتمثل هذه النقاط فيما يلى : - الإرادة السياسية التى ترى فى التمويل متناهى الصغر حلاً يساعد على تحجيم البطالة الحقيقية ، والبطالة المقنعة ، والعمالة الزائدة المعينة فى القطاع الحكومى - الاهتمام المستمر للجهات المانحة بدعم تنمية صناعة التمويل متناهى الصغر فى مصر - الخبرة المتراكمة لدى الممارسين (البنوك والجمعيات الأهلية) خلال الفترة الماضية ، والتى أثبتت أن التمويل متناهى الصغر صناعة قابلة للتطبيق بأسلوب تجارى - وجود قاعدة من الخدمات الفنية المتخصصة ونظم متابعة القروض مما يمكن البناء عليها وتنميتها - الجهود المبذولة من قبل الصندوق الاجتماعى للتنمية من أجل إنشاء شبكة تجمع مؤسسات التمويل متناهى الصغر ، والتى من شأنها أن تخلق آلية قومية فعالة لمتابعة أداء الصناعة وضمان تمثيلها تمثيلا مناسبا .

الفصل الثانى

الخدمات غير التمويلية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ودور المنظمات الدولية فى إتاحة الخدمات غير التمويلية للمشروعات فى مصر

أولا : الخدمات غير التمويلية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

ثانيا : دور المنظمات الدولية فى إتاحة الخدمات غير التمويلية للمشروعات فى مصر.

أولا : الخدمات غير التمويلية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة :

بالإضافة إلى حاجة المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إلى التمويل والمشاكل التى تعترضها ، فلا يمكن أن نغفل أهمية الخدمات غير التمويلية ، والتى لابد من أن تتوفر لهذه المشروعات حتى تتمكن من النمو والتوسع . وتشمل الخدمات غير التمويلية كل من خدمات التدريب والخدمات الاستشارية والتشغيلية وخدمات التسويق والمعلومات والتكنولوجيا .

ويجب التفرقة بين **خدمات التشغيل والخدمات الإستراتيجية** . فالمقصود **بخدمات التشغيل** تلك الخدمات التى يحتاج إليها المشروع على أساس يومى مثل : المعلومات والاتصالات والخدمات الإدارية وسجلات الضرائب ، والتوافق مع قانون العمل وبقية التشريعات . أما **الخدمات الإستراتيجية** فهى تلك الخدمات المرتبطة بالآجال المتوسطة والطويلة والتى ترتبط بالإرتفاع فى مستوى أداء المشروع ، والولوج إلى الأسواق ، وقدرة المشروع على المنافسة .. وبينما يرتفع الطلب من جانب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على خدمات التشغيل فإن سوق الخدمات الإستراتيجية لم ينمو بالقدر الكافى ، وبالتالى تقع هذه الخدمات فى صميم واهتمام المانحين الدوليين .

الخدمات غير التمويلية	
خدمات التشغيل **Operational Services**	**الخدمات الإستراتيجية** **Strategic Services**
• المعلومات والاتصالات . • الخدمات الإدارية . • سجلات الضرائب	• ارتفاع مستوى أداء المشروع . • الولوج إلى الأسواق . • قدرة المشروع على المنافسة .

وتشمل مجموعة **الأطراف المتعاملة** فى الخدمات غير التمويلية :

- **المشروعات الصغيرة والمتوسطة** ، والتى تمثل جانب الطلب للخدمات .
- **مقدمو الخدمات غير التمويلية** ، والذين يمثلون جانب العرض لهذه الخدمات. وهذه الخدمات تقدم من خلال المنظمات غير الحكومية وأيضاً من خلال المنظمات الحكومية واتحادات الصناعات .
- **وسطاء الخدمات غير التمويلية** ، وذلك بتقديم هذه الخدمات ، وأيضاً بمساندة مقدمى هذه الخدمات ، ويقوم عادة بهذا الدور المؤسسات التى تهدف إلى دعم التنمية مثل المنظمات غير الحكومية واتحادات الصناعات والمنظمات الحكومية .
- **المانحين الدوليين** ، الذين يقدمون التمويل لبرامج ومشروعات الخدمات غير التمويلية ، وأحياناً يكون الوسطاء هم أنفسهم المكاتب التنفيذية للمانحين . ويقدم المانح الدعم للوسطاء والمساعدة الفنية والحوافز التى من شأنها زيادة الأداء التنافسى لمقدمى الخدمات غير التمويلية .
- **الحكومة** ، والتى شأنها شأن المجتمع الدولى ، تقوم بتوفير الأرصدة اللازمة لبرامج الخدمات غير التمويلية . وبالإضافة إلى تدخل الحكومة فى الخدمات غير التمويلية ، فإن دورها الرئيسى هو توفير المناخ الملائم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ولمقدمى الخدمات غير التمويلية من الناحية السياسية والتشريعية والتنظيمية ، وتوفير مستلزمات البنية الأساسية .

دور المنظمات الدولية فى إتاحة الخدمات غير التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر :

وفى الفترة الأخيرة أصبحت الخدمات غير التمويلية مجال اهتمام العديد من المانحين والمنظمات الدولية . وعلى الرغم من اهتمام المنظمات بدعم المشروعات

الصغيرة والمتوسطة وزيادة قدراتها التنافسية إلا أنه فى كثير من الأحيان لم تنجح فى تحقيق أهدافها ، حيث كانت تلك الخدمات تقدم فى صورة دعم أو تمويل ، وذلك من خلال منح تقدمها المنظمات الدولية إلى الحكومات المختلفة ، مما أدى إلى عدم كفاءتها ، بسبب عدم دراسة حاجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، كما أن هذه الخدمات لم تكن تقدم لكل المناطق الجغرافية فى الدولة .

ولقد أثبتت الدراسات أن اعتماد برامج الخدمات غير التمويلية على التمويل الخارجى خلق نوعاً من أنواع الاعتماد المتزايد على العالم الخارجى ، كما أن انتهاء هذه الخدمات مع انتهاء برامج المعونة الخارجية قد أدى إلى عدم قدرة الخدمات غير التمويلية على ضمان التنمية والنمو المستدام للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وبصفة خاصة فى الدول النامية . وهذا الفشل دفع العديد من المانحين والمنظمات الدولية إلى إعادة تقييم هذه البرامج ودفعها إلى التعاون مع الحكومات المحلية والمنظمات غير الحكومية لمحاولة بناء استراتيجية جديدة للخدمات غير التمويلية تعمل على رفع كفاءتها .

ومن الجدير بالذكر أنه منذ شهر يونيو ٢٠٠٩ قررت الجهات الدولية والممولة للعمل الأهلى ، ومن بينها المؤسسة الأمريكية للتنمية ، إعطاء الأولوية فى جدول أعمالها للجمعيات الأهلية التى تعمل على تنمية قدرات الشباب من خلال تخصيص (٨٠%) من حجم المنح وذلك بهدف إدماج الشباب بسوق العمل ، والمساهمة فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وتعزيز المشاركة الفعالة مع الأجهزة الحكومية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وتعزيز قدرات الجمعيات الأهلية للعمل ، وقد بادرت بإنشاء مركز خدمة الجمعيات غير الحكومية لتنفيذ التدريب وبناء قدرات الجمعيات على تنفيذ مشروعات تنموية واستثمار قدرات الشباب ، وهو ممول من الوكالة الأمريكية للتنمية لمدة (٦) سنوات بحوالى (٣٣) مليون دولار أمريكى .. وتعمل الوكالة الأمريكية للتنمية فى مصر خاصة فى

مجال التنمية المجتمعية وذلك من خلال مشروعها "**مبادرات الدعوة لجمعيات الأعمال فى مصر**" الذى يهدف إلى زيادة المشاركة الفعالة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى الجهود التنموية بمصر ، وبناء شبكات لجمعيات الأعمال أكثر قوة على المستوى القومى والإقليمى .. كذلك أعلنت وزارة التعاون الدولى أن قيمة القروض التى تم صرفها لتمويل المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر من برنامج المساعدات الأمريكية لمصر بلغت (٣٢٧) مليون جنيه مصرى خلال الفترة (يناير – مارس) ٢٠٠٩ بزيادة (٣٤%) مقارنة بنفس الفترة من العام ٢٠٠٨ ، وتم ذلك من خلال (١٣) جمعية أهلية لديها (١٧٠) فرعاً منتشرة فى جميع محافظات مصر ، وذلك بهدف زيادة دخل ورفع مستوى معيشة الطبقات محدودة الدخل ، وخلق وظائف ، وإتاحة قروض دوارة للأسر الفقيرة .

كذلك وقعت الحكومتان المصرية والكندية فى منتصف عام ٢٠٠٩ الخطابات المتبادلة بالمنحة الكندية لدعم المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر والمتوسطة بمبلغ (٥) مليون دولار كندى (أى ٢٣ مليون جنيه مصرى) لدعم القدرات المؤسسية للجمعيات الأهلية القائمة على تمويل المشروعات الصغيرة، والخدمات غير المالية المقدمة للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة . كذلك سيقوم الصندوق الإجتماعى للتنمية بمنح تمويل مضاعف لقيمة المنحة لصالح المشروعات الصغيرة والمتوسطة بما يسهم فى إقامة حوالى (٦) آلاف مشروع جديد وتوفير حوالى (١٥) ألف فرصة عمل جديدة .

معايير أداء الخدمات غير التمويلية :

من الضرورى ، وقبل أن يتم التدخل فى تطوير أسواق الخدمات غير التمويلية ، أن يكون هناك فهم كامل للأسواق الموجودة بالفعل ، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف فيها ، والأسباب وراء قلة الطلب أو العرض ، لأن ذلك من شأنه أن

يساعد على تحديد آليات التدخل .. ونجد أن عملية تقييم أسواق الخدمات غير التمويلية لابد وأن تتواءم مع أهداف المؤسسات التى تقوم بها . فمثلاً ، نجد أن المنظمات الدولية والوسطاء قد تقوم بهذا التقييم على نطاق واسع مما يسمح لها بقياس درجة تطور ونمو سوق الخدمات غير التمويلية ، وتحديد مقدمى الخدمات (سواء الحاليين أو المحتملين) الذين يمكن أن يعملوا معها .. وبالنسبة لمقدمى الخدمات ، فنجد أن تحليلهم لأسواق الخدمات غير التمويلية قد يكون على نطاق أضيق ، حيث يتم التركيز على خدمات بعينها لتقديمها ، كما ينصب الاهتمام أيضاً على المنافسين سواء الموجودين بالفعل فى السوق أو المنافسين المحتملين . وبناء على ذلك فإن هناك مجموعة من **المعايير** تعمل على تحقيق وقياس الأهداف المختلفة للأطراف العاملة فى سوق الخدمات غير التمويلية ، حيث تعمل هذه المعايير على مساعدة كل من مقدمى الخدمات فى فهم ظروف السوق وتطوير نظم التسويق ، وأيضاً المنظمات الدولية ومديرى برامج الخدمات غير التمويلية حيث تساعدهم هذه المعايير على تفهم أثر أنشطة برامج الخدمات غير التمويلية على تطوير وتنمية أسواق الخدمات غير التمويلية بصفة عامة .

وهناك إتجاه متزايد للاعتماد على **نظام موحد** لتقييم الخدمات غير التمويلية والحكم على أدائها ، مما يسمح بعقد المقارنات بين البرامج المختلفة التى تعمل على تقديم هذه الخدمات ، والمساعدة فى الوصول لأفضل النتائج . ويشمل النظام المذكور ما يلى : (١) الامتداد والتوسع . (٢) الاستدامة وكفاءة النفقات . (٣) الأثر الناتج عن التطور الذى حدث فى المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر نتيجة لاستخدامها الخدمات غير التمويلية .. وفى داخل كل هدف من الأهداف الثلاثة يعمل الإطار على تقديم مجموعة محددة من الأهداف التى يجب على برامج الخدمات غير التمويلية أن تحققها . فنجد أن الهدف الأول وهو **الامتداد والتوسع** يقوم على توسيع سوق الخدمات غير التمويلية وتنمية سوق تنافسية ومتنوعة لهذه

الخدمات لضمان وصولها إلى جماعات لم تكن تحصل عليها من قبل . أما الهدف الثانى وهو **الاستدامة وكفاءة النفقات** فإنه يعمل على الترويج للوصول المستدام لهذه الخدمات ، كما يعمل على تعظيم كفاءة النفقات لبرامج الخدمات غير التمويلية . أما الهدف الثالث وهو **الأثر** ، فيهدف إلى زيادة عدد مستخدمى الخدمات غير التمويلية وزيادة الفائدة التى تعود على هؤلاء المستخدمين .

وهناك **مستويين لمعايير الأداء** ، وهما **مستوى البرنامج** والذى يساعد فى تفهم قدرة البرنامج على الوصول إلى عدد أكبر من المستخدمين ، **ومستوى السوق** والذى يستخدم معايير تعمل على تفهم سوق الخدمات غير التمويلية (الذى يعمل من خلاله البرنامج) وكيف يتغير هذا السوق من وقت إلى آخر .

المعايير الأساسية	
معيار أداء البرنامج **Program Performance**	**معيار حالة السوق** **Market Status**
• عدد مقدمى الخدمات الذين تم مساعدتهم من خلال البرنامج . • المبيعات الكلية للـ BDS وقيمة المبيعات المدفوعة بواسطة الـ SMEs .	• عدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة التى تقوم بشراء هذه الخدمات . • درجة المعرفة والوعى Awareness بهذه الخدمات . • مدى الإشباع الذى تحصل عليه المشروعات الصغيرة والمتوسطة من هذه الخدمات .

ثانيا : دور المنظمات الدولية فى إتاحة الخدمات غير التمويلية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر :

تعمل المنظمات الدولية على مساندة المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم التمويل لهذه المشروعات ، وأيضاً توفير

الخدمات غير التمويلية اللازمة لها . وقد اقتصر تدخل المنظمات الدولية المانحة خلال السبعينيات والثمانينيات فى مجال الخدمات غير التمويلية على التدريب والتكنولوجيا واستدعى ذلك حتمية عمل المانح والهيئات المنفذة مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بصورة مباشرة .. ولم تكن استدامة هذا التدخل لها أولوية كبيرة فى أجندة المانحين ، حيث أنهم لم يعطوا الأهمية الكافية لأمور هامة مثل : الأثر والفعالية والكفاءة .. وفى التسعينيات تغير نظام الخدمات غير التمويلية بصورة سريعة حيث أصبحت المنهجيات التى تحكم تعريف وتوصيل هذه الخدمات أكثر دقة وتطوراً .

وفى الواقع إن المعرفة الدقيقة لاحتياجات المشرعات الصغيرة والمتوسطة تعتبر شرطاً أساسياً لنجاح برامج الخدمات غير التمويلية . وعلى الرغم من إدعاء كثير من المانحين بمعرفتهم ودراستهم لاحتياجات هذه المشرعات إلا أن هناك أمثلة عديدة قامت فيها المنظمات الدولية بتحديد وتكييف احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفقاً لما تنوى أصلا تقديمه لها من خدمات . ويزيد من تعقيد الأمر أنه فى أحيان أخرى لا يتوفر الوعى الكافى لهذه المشروعات لكى تتمكن من تحديد احتياجاتها من الخدمات غير التمويلية بصورة واضحة .

وتعمل العديد من الدول على دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال ثلاثة قنوات رئيسية وهى : (١) **الحكومة** ، والتى تقدم العون من خلال صياغة السياسات الاقتصادية الكلية التى تكون فى صالح هذه المشروعات ، وأيضاً تقديم المساعدات بصورة مباشرة إلى هذه الصناعات . (٢) **المؤسسات والجمعيات المحلية** ، مثل الجمعيات غير الحكومية والمنظمات التجارية الخاصة . (٣) **والمانحين الدوليين** ، وذلك من خلال تقديم الخدمات التمويلية وغير التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وتقديم المدخلات مثل الخدمات غير التمويلية على صورة استشارات وتدريب وتوفير المعلومات اللازمة وذلك لمساعدة

المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تحسين أدائها .. وتعتبر الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية هى أكبر منظمة قدمت دعم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر خلال العقد الماضى . فقد قامت الوكالة بدعم برامج التمويل متناهى الصغر ، وبرامج التمويل متناهى الصغر فى بنك ناصر للتنمية وبنك القاهرة . وقد جاء هذا الدعم على صورة تسهيلات إعادة التمويل وتقديم المعونة الفنية . كذلك توجد مجموعة من المنظمات التى تعمل على تقديم المساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر ومن أهمها : وكالة التنمية الكندية ، والاتحاد الأوروبى ، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائى ، وبنك التنمية الألمانى ، والبنك اليابانى للتعاون الدولى .. والجدول التالى يوضح أهم المانحين الدوليين فى مصر ودورهم فى مساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الناحية التمويلية وغير التمويلية .

المنظمة	البرنامج / المشروع	الفترة الزمنية	القيمة
الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID	• مشروع الائتمان للمشروعات الصغيرة (SEC)	٢٠٠٦	٣٥ مليون دولار أمريكى
	• صندوق ضمان ائتمان المصرفى (BCGF)	٢٠٠٧	١٥٠ مليون جنيه مصرى
	• مشروع الأعمال الصغيرة والناشئة (SEB)	٢٠٠٧	٨٦,٦ مليون دولار أمريكى
وكالة التنمية الكندية CIDA	• سياسة تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة	٢٠٠٦	٩,٢ مليون دولار كندى
	• مشروع الخدمات غير التمويلية (BDSSP)	٢٠٠٤ـ ٢٠١٠	١٨ مليون دولار كندى
	• نقل التكنولوجيا والمعرفة (CCI)	٢٠٠٣ـ ٢٠٠٦	٤,٥ مليون دولار كندى
	• برنامج المشاركة فى التنمية (PDP)	٢٠٠٣ـ ٢٠٠٨	١٤,٧ مليون دولار كندى
	• التشغيل ودعم سوق العمل (ELMSR)	٢٠٠٢ـ ٢٠٠٦	٩,٣ مليون دولار كندى
الاتحاد الأوروبى EU	• برنامج تحديث الصناعة (IMP)	١٩٩٩ـ ٢٠٠٦	٢٥٠ مليون يورو
	• دعم التجارة والصادرات	٢٠٠٤ـ ٢٠٠٦	٢٠ مليون يورو
	• الريف (زراعة)	٢٠٠٤ـ ٢٠٠٦	١٨ مليون يورو
	• الصندوق الاجتماعى للتنمية (FISC)	٢٠٠٤ـ ٢٠٠٦	١٧ مليون يورو
	• النفاذ إلى الأطر البحثية وشبكات الاتحاد الأوروبى	٢٠٠٦ـ ٢٠٠٨	١٢ مليون يورو
التعاون الألمانى الفنى GTZ	• مشروع دعم الصناعات الصغيرة	٢٠٠٣ـ ٢٠٠٦	٢ مليون يورو
	• التعليم الفنى والمهنى (مبادرة مبارك ــ كول)	١٩٩٣ـ ٢٠٠٤	٣٩,٩ مليون مارك ألمانى

الوكالة اليابانية للتعاون الدولي JICA	• دعم فني – مركز التدريب الخاص بالصادرات Export training centre	٢٠٠٥_٢٠٠٨	٢٠٠ مليون ين ياباني
	• دراسة عن فرص العمل بالتعاون مع الصندوق الاجتماعي للتنمية .	٢٠٠٥_٢٠٠٦	١٠٠ مليون ين ياباني
البنك الياباني للتعاون الدولي JBIC	• تنمية المشروعات الصغيرة بالتعاون مع الصندوق الاجتماعي للتنمية .	٢٠٠٢_٢٠٠٨	٥١٩٤ مليون ين ياباني
بنك التنمية الألماني KFW	• مشروع التمويل متناهي الصغر Micro- finance best practice project بالتعاون مع الصندوق الاجتماعي للتنمية	٢٠٠٥_٢٠٠٨	٥ مليون يورو
	• برنامج تمويل ريف الدقهلية	١٩٩٩_٢٠٠٥	٢٢ مليون يورو
التعاون الإيطالي	• القضاء على الفقر وخلق فرص تشغيل .	١٩٩٨_٢٠٠٣	٧ مليون يورو
	• الدعم المتكامل للصناعات الصغيرة والمتوسطة المصرية	١٩٩٨_٢٠٠٣	١٦ مليون يورو
Italian Cooperation	• وحدة تشجيع الاستثمار الإيطالي .	١٩٩٨_٢٠٠٤	١,٥ مليون يورو
	• نقل المدابغ من القاهرة القديمة .	٢٠٠٣_٢٠٠٦	٢٤ مليون يورو
DANIDA	• تحقيق تطويع الصناعة .	٢٠٠٢_٢٠٠٧	مخصصات سنوية من الموازنة الدانماركية
(الوكالة الأسبانية للتعاون الدولي) AECI	• مركز تكنولوجيا الأغذية الزراعية .	٢٠٠٢_٢٠٠٤	٠,٨ مليون يورو
	• مركز تكنولوجيا الجلود والأحذية .	٢٠٠٢_٢٠٠٥	١,٢ مليون يورو
	• ائتمان موجه للبنك التجاري الدولي .	٢٠٠١_٢٠٠٣	١٢ مليون يورو
منظمة التمويل الدولية والبنك الدولي IFC - WB	• تنمية القطاع الخاص .	٢٠٠٤_٢٠٠٧	١٠٠ مليون دولار أمريكي
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP	• دعم مؤسسي للصندوق الاجتماعي للتنمية .	٢٠٠٤_٢٠٠٧	٠,٢ مليون دولار أمريكي
	• أدوات مساندة منشآت الأعمال Microstart	٢٠٠٢_٢٠٠٦	٠,٢٧ مليون دولار أمريكي
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية UNIDO	• مركز خدمات صناعة الجلود والأحذية .	٢٠٠٣_٢٠٠٥	٠,٩٧ مليون دولار أمريكي
	• تحديث بعض الصناعات في برج العرب .	٢٠٠٦	٥,٨ مليون يورو
	• تنمية الشبكات والصناعات العنقودية .	٢٠٠٤_٢٠٠٧	٠,٦ مليون دولار أمريكي
	• تأسيس مركز الإنتاج الوطني للمنظفات .	٢٠٠٤_٢٠٠٧	٢,١ مليون دولار أمريكي
	• توصيل الصناعات الزراعية إلى سوق الاتحاد الأوروبي .		١٨ مليون جنيه مصري

ومن خلال استعراض برامج المنظمات الدولية لدعم الخدمات غير التمويلية المقدمة للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر ، نستطيع أن نستنتج أن معظم هذه البرامج قدمت فى إطار سياسة تخفيف الفقر ، كما أنه بصفة عامة لا تتعامل هذه الهيئات الدولية مع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بصورة مباشرة ، وإنما تقوم بتقديم الخدمات غير التمويلية لهذه الصناعات من خلال الوسطاء أو مقدمى الخدمات سواء كانوا جمعيات غير حكومية أو القطاع الخاص ، وأيضاً من خلال الوزارات المعنية أو الصندوق الاجتماعى للتنمية . ولعل المشكلة الرئيسية فيما يتعلق بالخدمات غير التمويلية فى مصر أن الطلب على هذه الخدمات من خدمات تدريب وتسويق وخدمات استشارية. وغيرها يعتبر محدود للغاية وبالتالى فإن سوق الخدمات غير التمويلية يحكمه جانب العرض فى المقام الأول ، فمعظم القائمين على الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر ليس لديهم الوعى الكافى بأهمية هذه الخدمات حيث أنهم عادة ما ينظرون إلى العاملين على أنهم مجرد جزء من مدخلات الإنتاج الذى يمكن استبداله ولا ينظرون للعمالة على أنها أصل إنتاجى يستحق الاستثمار فيه (فى صورة تدريب وتأهيل ...) .

ووفقاً لدراسة قامت بها وكالة التنمية الكندية اتضح أنه فى معظم الحالات تبدأ المشروعات الصغيرة والمتوسطة عملها دون أن يتوفر لها الحد الأدنى من متطلبات النجاح فى السوق وذلك مثل ضرورة القيام بدراسات جدوى .. كما أن القائمين على هذه المشروعات عادة ما يعتمدون على خبراتهم المحدودة . وتفتقد هذه المشروعات للأدوات التى يمكن من خلالها قياس الأداء ، وهذا ينطبق على كافة الأمور المرتبطة بالعملية الإنتاجية من تسويق ومبيعات وجودة وتمويل ومحاسبة ، وإدارة الأموال والائتمان ، ومعرفة معلومات أوفر عن السوق التى تعمل به وأيضاً عن مناخ الأعمال الذى يحيط بها .

أيضا هناك مشكلة فى مجال التدريب وعدم وجود معايير واضحة ودقيقة للحكم على جودة الخدمة تؤدى بدورها إلى عدم كفاءة هذه البرامج . وبالتالى فإنه يجب أن تكون هناك آلية واضحة تعمل **أولاً** على زيادة وعى المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأهمية هذه الخدمات غير التمويلية ، وكيف يمكن لهذه الخدمات أن تؤثر تأثيراً إيجابياً على قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة سواء الإنتاجية أو التنافسية ، **وثانياً** ، لابد وأن تعمل هذه الآلية على تحديد احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة من هذه الخدمات حتى لا يسيطر على سوق الخدمات غير التمويلية جانب العرض فقط ويظل جانب الطلب مهمشاً .

إن من أهم البرامج التى وجهت إلى الخدمات غير التمويلية فى مصر هى تلك البرامج التى قدمتها وكالة التنمية الكندية ، فعلى الرغم من أن المبالغ المالية التى خصصتها للخدمات غير التمويلية فى مصر قد لا تكون الأعلى فيما بين بقية المنظمات الدولية إلا أنها استطاعت أن تصل إلى عدد كبير من المشروعات سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة ، كما أنها اهتمت بتطوير الصعيد ، وأولت اهتمام خاص لتمكين المرأة .. كذلك فإنه فى خلال شهر يوليو ٢٠٠٩ بدأ مشروع تنمية الخدمات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والممول من الوكالة الكندية للتنمية الدولية وبالتعاون مع وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمعهد المصرفى المصرى فى تنفيذ أول برنامج تدريبى لأصحاب هذه المشروعات للتعامل مع البنوك بهدف مساعدتهم على الحصول على الخدمات البنكية لمشروعاتهم وذلك بمساعدة المتخصصين بقطاع الخدمات المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنوك . ويؤهل البرنامج صاحب المشروع للتعامل مع البنوك على نحو فعّال ودون معوقات ، واستيفاء متطلبات البنوك لضمان صحة الإجراءات مما يساعد على تقصير الجهد والوقت والحصول على أفضل الخدمات البنكية المناسبة .

وبنظرة عامة إلى هذه البرامج المقدمة بواسطة المجتمع الدولى ، نستطيع أن نصل إلى نتيجة هامة وهى أن **نقطة الضعف الرئيسية** فى هذه البرامج هى تركيزها على **صياغة** السياسات أكثر من اهتمامها **بتنفيذ** هذه السياسات . حيث كان من الممكن الوصول إلى نتائج أكثر إيجابية لو أولى المجتمع الدولى اهتماماً أكبر بتنفيذ السياسات والعمل على استدامتها ، بالإضافة إلى محدودية سوق الخدمات غير التمويلية ، بمعنى أن الطلب عليها من جانب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محدودة للغاية وذلك يرجع فى كثير من الأحيان إلى عدم وعى المشروعات الصغيرة إلى أهميتها والانشغال الكامل بمشكلة التمويل وتوفيره . وهذا أدى بدوره إلى أن العرض هو الذى يحكم سوق الخدمات غير التمويلية وليس الطلب ، وبالتالى فإن هذا أيضاً من شأنه تقليل الأثر الإيجابى الناتج عن برامج الخدمات غير التمويلية التى تقدمها المنظمات الدولية ، حيث أن الشرط الضرورى لنجاح هذه البرامج هو أن تلبى هذه الخدمات احتياجات المشروعات الصغيرة بصفة رئيسية أى أن تكون مشتقة من الطلب .. ولكى يتم تعظيم الفائدة من برامج الخدمات غير التمويلية التى يوفرها المجتمع الدولى لابد من تحقق الشروط الثلاثة الآتية :

(١) **رفع درجة الوعى** بأهمية الخدمات غير التمويلية لدى الصناعات الصغيرة والمتوسطة حتى تستطيع أن تخلق سوق لها يحكمه الطلب والعرض .

(٢) لابد وأن يهتم المجتمع الدولى **بمعيار الاستدامة** ، والعمل على تحقيقه من خلال الاهتمام بتفعيل برامجه بصورة أكثر فاعلية ولا يقتصر دوره على صياغة السياسات .

(٣) ضرورة **قيام المنظمات غير الحكومية والوسطاء بتقييم أداء الخدمات غير التمويلية** فى مصر ، حتى لا يكون المجتمع الدولى هو صاحب الرؤية الوحيدة ، مما يؤدى إلى المبالغة فى إظهار الجوانب الإيجابية .

الباب الرابع

المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

المشاكل والمعوقات والتحديات – أسباب الفشل وعوامل النجاح

أولا : ١- مشاكل ومعوقات مالية ، ومشاكل ومعوقات غير مالية .

٢- مشاكل ومعوقات : مؤسسية – تمويلية – تسويقية – إدارية – معلوماتية – اقتصادية وسياسية .

ثانيا : التحديات التى تواجه تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

١- التحديات من منظور أصحاب المشروعات .

٢- التحديات من منظور الاقتصاد الكلى .

ثالثا : أسباب فشل ، وعوامل نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبعض المقترحات لدعم نجاح تنمية هذه المشروعات .

المشاكل والمعوقات التى تواجه المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة :

يوجد أكثر من (٨٠%) من حجم المشروعات فى العالم تمثل مشروعات صغيرة ومتوسطة منها (٣٥%) صناعات يدوية تشجع على الابتكار والاختراع ، ورفع مستوى الدخل والمعيشة للأفراد .. وإن وجود المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى جانب المشروعات الكبيرة يعمل على خلق توازن وتوليفة اقتصادية تساعد جميع الدول ، وخاصة الدول النامية ، على دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والوصول إلى مراحل نمو عالية والتغلب على مشكلة الفقر والبطالة .. إن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل مفتاح التنمية ، والشرايين التى تغذى الاقتصاد .

ويظهر واقع هذه المشروعات أنها تعانى من مشاكل ومعوقات عديدة ومتداخلة .. ومن الملاحظ أن هذه المشاكل والمعوقات قد تكون (١) **داخلية** ، وهى تتصل بكل مشروع على حدة ، وتعزى غالباً إلى وجود اختلال فى الهيكل الداخلى للمشروع أو (٢) **خارجية** ، وهى ترتبط بمناخ النشاط الاقتصادى والوضع التشريعى الذى تعمل فيه ... ويمكن تصنيف هذه المشاكل والمعوقات كما يلى :

١- مشاكل ومعوقات مالية – مشاكل ومعوقات غير مالية :

(أ) **المشاكل والمعوقات المالية :** حيث تظهر الاحصائيات المنشورة أن الفجوة المالية التى يعانى منها قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة تقدر بحوالى (٩٠%) من احتياجاتها المالية . وتتمثل إحدى المشكلات الرئيسية التى تواجه هذا القطاع فى نقص الضمانات الكافية التى تطلبها البنوك و/ أو المؤسسات المالية الأخرى من أجل الحصول على قروض . وأيضا عدم قدرة المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على إعداد المعلومات والاحصائيات المالية

والتشغيلية المطلوبة . كذلك فإن قطاع المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة يفتقر إلى مهارات التفاوض التى تتيح لهم الحصول على الائتمان وفقاً لشروط ذات ميزة أكبر بالنسبة لهم .

(ب) **المشاكل والمعوقات غير المالية :** وتتمثل أهمها فى الآتى : (١) المشاكل التى تعترض المدخلات الضرورية للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة : تتوافر عناصر الانتاج بتكلفة باهظة بالاضافة إلى ارتفاع أسعار الحواجز الجمركية وغير الجمركية . (٢) المعلومات والتكولوجيا : وتواجه المشروعات مشكلتان أساسيتان : **الأولى** ترتبط بتكلفة وتوافر المعلومات ، و**الثانية** ترتبط بقدرة تلك المشروعات على استيعاب المعلومات الحديثة والتكنولوجيا المتطورة والاستفادة منها وتحمل تكاليفها . (٣) ضعف الميزة التنافسية : الأمر الذى يؤثر على جودة منتجات القطاع وقدرته على اختراق الأسواق الدولية أو على الأقل المنافسة على أساس القيمة المضافة . (٤) القطاع غير الرسمى والعوائق التنظيمية المفروضة على أنشطة المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة : حيث يؤدى الروتين والأعمال الورقية التى تفرضها الحكومة على المشروعات إلى تكوين قطاع غير رسمى لا يستهان به ، له نفس احتياجات الطلب والعرض فى السوق ولكنه لا يعبأ بالمستلزمات أو المتطلبات التى يتحملها القطاع الرسمى . (٥) المهارات المحدودة فى الإدارة والحسابات : مما يؤثر على قدرة هذه المشروعات على بناء قدراتها الداخلية واللازمة للمنافسة على أساس القيمة المضافة فى السوق المحلية وكذلك اختراق الأسواق الدولية . (٦) تقلص الطلب الفعلى على منتجات هذه المشروعات مما يعكس أثره السلبى على هذه المشروعات . (٧) الافتقاد إلى المشروعات متوسطة الحجم : ما يضعف حلقة الوصل بين هذه المشروعات والشركات الكبيرة ، والذى يعكس بدوره أثراً سلبياً على القابلية التنافسية فى الدولة . (٨) ضعف القنوات التسويقية : وذلك بسبب ضعف قدرة وإمكانيات هذه المشروعات فى الحصول على معلومات عن السوق .

٢ـ مشاكل ومعوقات : مؤسسية – تمويلية – تسويقية – إدارية – معلوماتية – اقتصادية وسياسية ... وإيضاح ذلك فيما يلى :

(أ) **المشاكل والمعوقات المؤسسية :** وهى تلك المعوقات التى تتعلق بالإجراءات الواجب اتباعها عند تأسيس وترخيص المنشأة والبنية التنظيمية والقانونية التى تتعايش فى إطارها المشروعات ، وكذلك مشاكل البنية الأساسية والمرافق العامة التى تقوم بخدمة المشروع مثل ارتفاع اسعار الأراضى المخصصة للمشروع وعدم توافر المرافق الخدمية خاصة المتعلقة بالطاقة مما يمثل عبأ على المستثمر .

(ب) **المشاكل والمعوقات التمويلية وأهمها :** ارتفاع أسعار الفائدة على القروض ، وكثرة الضمانات المطلوبة من المتعاملين مع الصندوق الاجتماعى للتنمية وهو الجهة المنوطة بتمويل تلك المشروعات فى مصر – طول الإجراءات البنكية وتعدد الضمانات المطلوبة ، إضافة إلى عدم توعية المستثمر الصغير بفرص التمويل الأجنبى المتاحة من الاتفاقيات بين مصر وبعض الحكومات – نسبة كبيرة من القروض التى تقدمها بعض الدول لخدمة المشروعات الصغيرة مثل كندا أو الوكالة الأمريكية للتنمية يتم انفاقها فى غير هذا الغرض – محدودية رأس المال المستثمر لتلك المشروعات .

(ج) **المشاكل التسويقية :** وتتضمن عدم اهتمام أصحاب المشروعات بدراسة السوق لتصريف المنتجات وذلك نتيجة نقص الكفاءة والقدرات التسويقية جراء نقص الخبرات والمؤهلات لدى العاملين ، وعدم وجود معرفة وخبرة بالمفهوم الحقيقى للتسويق وحصر هذا المفهوم بأعمال البيع والتوزيع .

(د) **المشاكل الإدارية :** وتنجم غالبا بسبب مركزية اتخاذ القرارات حيث يضطلع عادة شخص واحد بمسؤولية جميع المهام الإدارية واعتماد نمط " المدير المالك غير المحترف " . هذا فضلا عن عدم وجود تنظيم واضح ولوائح ونظم داخلية .

كذلك مشكلة العمالة ، وتتعلق بتأمين الحماية الاجتماعية للعاملين فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث الأجور ، ومراعاة قواعد الأمن والسلامة الصحية المهنية ، فضلا عن مشكلة ظاهرة عمالة الأطفال – مشكلة التعامل مع الأحياء أو المحليات بصفة عامة وعدم الفاعلية على الإطلاق لمكاتب خدمة المستثمرين ، بالإضافة إلى تعدد الجهات التى يتردد عليها المستثمر – الجمع بين المُلكية والإدارة فى مثل تلك المشروعات قد تساعد على تعثر المشروع فى حالة أن يكون القائم بالإدارة على قدر قليل من الكفاءة – الافتقار إلى القوانين واللوائح التى تأخذ فى الاعتبار الأهمية الاقتصادية للمشروع – تعدد وارتفاع الشرائح الضريبية – سيطرة فئة من الوسطاء الذين يسعون دائما لاستقطاب المستثمرين فى مشروعات قد لا تتلائم مع خريطة التنمية بالمنطقة المراد الاستثمار فيها وذلك سعيا وراء مصالح شخصية لهؤلاء الوسطاء .

(هـ) مشاكل معلوماتية : وتتمثل أساساً فيما يلى : نقص المعلومات عن أسواق الموارد والسلع ومستلزمات الانتاج ، ونقص فى المعلومات لدى أصحاب المشروعات أو مديريها حيال الكثير من القوانين والقرارات الحكومية مثل قوانين تسجيل المشروعات ، والحوافز والضرائب ، واستقدام العمالة ، التأمينات الاجتماعية ، وقوانين العمل وغيرها – صعوبة الوصول للمعلومات الكافية لدى المستثمر عن المشروع الذى ينوى تنفيذه أو القيام به فى التوقيت المناسب – نقص الوعى لدور التخطيط المستقبلى فى إنجاح المشروع واستمراريته – تأثر الابتكار والتجديد فى اختيار النشاط الذى يقام من أجله المشروع . على أنه يلاحظ فى حالة إقامة المشروع فعلاً مع وجود هذه المشاكل أن تكون هناك صعوبات تواجهه فى التكيف مع متطلبات السوق – عدم المرونة مع التطورات التى تحدث فى مجال التكنولوجيا والتجارة ، وتأثر التقدم التكنولوجى فى الابتكار والتجديد بشكل كبير نتيجة للتخلف فى المعلومات المتاحة – تكرار النشاط الواحد فى أكثر من مشروع

وفى نفس المنطقة الجغرافية لعدم دراسة الخريطة الكاملة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال دراسات جدوى مؤثرة ومستمرة عبر الزمن فتكون النتيجة النهائية فشل المشروع وعدم استمراريته .

(و) **المشاكل الاقتصادية :** وتتمثل أساساً فى حصول إنكماش فى النشاط الاقتصادى ، أو ركود فى قطاع نشاط المشروع أو فى قطاع آخر يكون المشروع مرتبطاً به .

ثانيا : التحديات التى تواجه تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

بالاضافة إلى المشاكل والمعوقات السابق ذكرها ، تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة العديد من التحديات التى تحول دون تحقيق أهدافها فى النمو والتوسع وزيادة الاستثمار . وتتمثل أهم هذه التحديات فيما يلى :

١ـ التحديات من منظور أصحاب المشروعات ، وتتمثل أهمها :

(١) **النظام الضريبى** ، ونظم التأمينات الاجتماعية غير المحفزة على الانتاج للأسباب التالية : (أ) ارتفاع سعر الضريبة حتى بالنسبة لشرائح الدخل المنخفضة . (ب) قصور الإدارة الضريبية فى التحصيل بصورة منتظمة بما يؤدى إلى تراكم الضرائب لمدد قد تصل إلى عدة سنوات حتى تتم المطالبة بها، مما قد يجعل المشروع الصغير عاجزاً عن الوفاء بالتزاماته الضريبية المتراكمة مما يؤدى إلى إفلاس المشروع وإغلاقه . (ج) ارتفاع سعر الاشتراك فى نظام التأمينات الاجتماعية بالنسبة لأصحاب العمل والعمال .

(٢) **التسويق والتصدير :** (١) فيما يتعلق بالتسويق ، تواجه هذه المشروعات عدد من التحديات المتعلقة **بالتسويق** مثل : (أ) قصور قنوات وشبكات التسويق المحلية . (ب) نقص المعلومات عن السوق الداخلية والخارجية . (ج) عدم كفاية الموارد لتوظيف المتخصصين فى التسويق . (د) ضعف علاقات

التشابك بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمشروعات الكبيرة والأجنبية . (هـ) صعوبة النفاذ لمجال التوريدات الحكومية . (و) ضعف القدرة على الاستثمار في مجال بحوث التسويق والإنفاق على الدعاية التسويقية . (٢) وفيما يتعلق بالأداء التصديرى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فإن أهم التحديات التي تعوق أدائها التصديريّ تتمثل في :
(أ) صعوبة الوصول إلى قنوات التصدير ، والحاجة إلي وجود وكالة أو بيت متخصص في التصدير ليكون مسئولا عن اتخاذ قرارات حول مكان تسويق منتجات الشركات إلى الخارج ، وكيفية تسويقها ومواعيد تسويقها . (ب) نقص الوعي التصديري : فإن معظم المنشآت من مختلف القطاعات غير ملمين بالمواصفات أو التعديلات المطلوبة في المنتجات حتى يتسنى تسويقها دولياً .
(ج) ارتفاع أسعار المدخلات الإنتاجية مما يفقد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعض القطاعات (مثل صناعة الملابس والنسيج) القدرة على التصدير أو المنافسة دولياً أمام منتجات العديد من الدول النامية مثل الهند وبنجلاديش .
(د) ندرة التمويل وصعوبة الحصول عليه ، فقد توافرت لعدد من الشركات فرص التصدير ولكنها لم تستطع أن تنتج على نطاق أوسع بسبب نقص التمويل .

(٣) **التمويل :** نقص التمويل وصعوبة الحصول عليه من المصادر الرسمية ، وعدم التمتع بأى مزايا أو حوافز مالية ، حيث تعاني أغلب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من عدم حصولها على الخدمات التمويلية المناسبة لتغطية احتياجاتها من رأس المال العامل أو الثابت على أسس تتسم بالاستمرارية ، وذلك لعدة أسباب من أهمها ارتفاع تكلفة إقراض هذه المشروعات و ارتفاع مخاطر إقراضها ، وعدم ملائمة المعايير والشروط المتبعة في إقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة خاصة فيما يتعلق بالضمانات المطلوبة وتقديم المستندات الضرورية .

(٤) **الدعم الفنى والتدريبى والتكنولوجى** للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وانخفاض جودة منتجاتها ، وبالتالى انخفاض قدرتها التنافسية للأسباب الآتية : (أ) تواضع التكنولوجيا المستخدمة وعدم وجود عدد مناسب من المراكز المُقدمة للخدمات التكنولوجية المطلوبة (ب) نقص المعلومات المناسبة عن احتياجات السوق وتفضيلات وأذواق المستخدمين المحليين والأجانب (ج) عدم توافر المواصفات الحديثة عن المنتجات المختلفة المطلوبة .

(٥) **نقص العمالة المدربة** وعدم كفاية المعروض لتلبية احتياجات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة مما يؤثر بشكل واضح على أداء هذه المشروعات والتى تتسم بكثافة استخدامها لعنصر العمل ، بما يضطر المشروع للقيام بمهام التدريب والتعليم داخل المشروع وهو ما يمثل تكلفة بالنسبة لصاحب المشروع . يضاف إلى ذلك ، سرعة دوران العمالة وعدم استقرارها لمدد طويلة بمكان العمل مما يؤدى إلى عدم كفاءة الانتاج ، ويرجع ذلك إلى عدم وجود علاقة تعاقدية بين صاحب المشروع والعمال لما يترتب عليها من التزامات مادية مرتفعة على طرفى العلاقة .

(٦) **الإجراءات الحكومية** ، التى تتسم بالتعقيد وارتفاع التكاليف ، ومن ثم يكون قرار معظم المشروعات هو عدم الاندماج الكلى أو الجزئى فى الإطار الرسمى للنشاط الاقتصادى . فضلا عن تعدد الجهات التى يتعامل معها أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر ، وذلك بداية من الحصول على التراخيص والموافقات المتعددة اللازمة لإقامة المشروع من الوزارات المختصة طبقاً لنوعية النشاط ، ثم الحصول على ترخيص تشغيل المشروع من وحدات الإدارة المحلية مروراً بتدبير التمويل اللازم له ، وهى بيئة تتسم بالتعقيد وعدم الاتساق وارتفاع تكلفة إتمامها .

(٧) **تعدد جهات الإشراف** على المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر بما يحول دون وضع إستراتيجية واضحة المعالم لتنمية هذه المشروعات وخلق مناخ مشجع لنموها وتطورها .

٢ـ التحديات من منظور الاقتصاد الكلي :

يلاحظ أن المشروع الصغير والمتوسط مازال يفتقر إلى العديد من المقومات التي تجعله قادرا على المنافسة سواء في السوق المحلية أو السوق الأجنبية ، ويرجع ذلك إلى ضعف إمكانيات المشروع الصغير ، وتواضع الفنون الإنتاجية المستخدمة ، وقصور الخدمات التكنولوجية المقدمة له . وكانت النتيجة الطبيعية لهذا الوضع أن أصبح المشروع الصغير أو المتوسط غير قادر على منافسة المنتج المستورد في الأسواق العالمية حتى أن عدداً متزايداً من المشروعات قرر الإغلاق وفصل العمال في ظل عدم قدرته على المنافسة محلياً .. ومن ناحية أخرى ، فما زال دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التصدير محدوداً للغاية ، حيث لا تتجاوز نسبة صادراتها من المنتجات الصناعية (٣%) من إجمالي الصادرات المصرية ، بينما تتراوح هذه النسبة في بعض الدول النامية مثل كوريا وتايوان والهند والصين وغيرها ما بين (٣٥% - ٥٠%) من اجمالي صادراتهم الصناعية .. وبالإضافة إلى ما سبق ، فإن علاقات التشابك الصناعية بين المشروع الصغير والكبير تكاد تكون منعدمة وتتم في أضيق الحدود ، بما يحرم المشروع الصغير من القدرة على الاستفادة من الخبرة الفنية التي يمكن أن يمده بها المشروع الكبير والسوق التي يمكن أن يفتحها أمامه ، وفي نفس الوقت ، فإنه يحرم الاقتصاد القومي من الاستفادة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة القائمة كصناعات مغذية للمشروع الكبير أو كصناعات قادرة على إحلال عدد متزايد من الواردات .

ثالثا : أسباب فشل ، وعوامل نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

١ـ أسباب الفشل .. إن كل المشاكل والمعوقات والتحديات التى سبق ذكرها تمثل أسباباً أساسية لفشل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، يضاف إليها أسباباً أخرى من أهمها :

(١) **عدم استخدام الأساليب الحديثة فى الإدارة** لمعاونة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التحديد الدقيق للأهداف من خلال : التنبؤ الدقيق بالمبيعات والتكاليف والأرباح والمتطلبات ، ورغبات العملاء المتزايدة ، والتطوير المستمر – تحديد السياسات المالية والبشرية والائتمانية للمشروع– القيام بالبحوث التسويقية المستمرة للسوق .

(٢) **المنافسة الشديدة** التى تمثل تحدى شرس لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة القائمة من المشروعات الجديدة ، مما يفرض على المشروعات القائمة بصفة دائمة أعباء التجديد والابتكار والحرفية فى إتقان العمل لضمان الاحتفاظ بعملائها ومحاولة جذب عملاء جدد .

(٣) **تذبذب نشاط المشروع ..** ويتبين ذلك من عدم وجود استقرار فى مبيعات المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالقياس بالمشروعات الكبيرة ، حيث أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة غير قادرة على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية المتميزة لعدم تقديمها المزايا التى تقدمها المشروعات الكبيرة ، مما ينعكس على حجم نشاط المشروع ، وقد يؤدى ذلك أحيانا إلى تعرض المشروع لخسارة معظم أو كل رأسماله مما يعرضه للإفلاس .

(٤) **تحمل الخسائر المالية بالكامل ..** صاحب المشروع الصغير يتخذ كل القرارات الخاصة بالمشروع (فنية – مالية – تسويقية – إنتاجية ... الخ)

ويتحمل كل الخسائر الناتجة عن قراراته ، لذا يفضل الاستعانة بالمتخصصين لضمان صحة القرارات التى يتم تنفيذها بقدر الإمكان .

(٥) **عدم رضاء العاملين** .. نتيجة لصغر عدد العاملين فى المشروع الصغير فإن صاحب المشروع يقوم بإحكام الرقابة عليهم ، وتكليفهم أحياناً بأعمال كثيرة ، فضلا عن عدم وجود قواعد موضوعية عادلة لتوزيع المكافآت على العاملين، مما يؤدى إلى عدم رضاهم وعدم إجادتهم للعمل الموكل إليهم ، الأمر الذى يترتب عليه أحياناً خسائر للمشروع تتمثل فى إنتاج أو تقديم خدمات لا يرضى عنها العملاء .

(٦) **القوانين والتشريعات** : تخضع المشروعات الصغيرة والمتوسطة للعديد من القوانين والتشريعات التى قد يؤدى عدم إلمام صاحب المشروع بها إلى تعرضه لمشاكل قانونية ، لذا يفضل الاستعانة بمستشار قانونى .

(٧) **عدم توافر الخبرة الكافية** بالأنشطة الرئيسية اللازمة لتشغيل المشروع ، وهى الأنشطة التسويقية والمالية والإنتاجية وغيرها الخاصة بالمشروع .

(٨) **نقص الخبرة الإدارية** لدى صاحب المشروع حيث أن بعض أصحاب المشروعات الفردية لا يعرفون كيف تتم إدارة المشروع بأسلوب علمى ، والأسلوب الأمثل للتعامل مع العنصر البشرى .

(٩) **ضعف التنسيق** بين عمليات التصنيع والبيع .

(١٠) **عدم القدرة** على التخطيط المالى السليم للمشروع .

(١١) **عدم توافر نظام معلومات** لخدمة المشروع من حيث التعرف على القوانين والتشريعات التى تحكم عمل المشروع .

(١٢) **عدم القدرة على تسويق** منتجات وخدمات المشروع بنجاح نتيجة لعدم توافر القدرة على إدارة النشاط التسويقى للمشروع .

(١٣) المنزلقات المالية الخطرة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

ونعرض فيما يلى بعض المنزلقات المالية الخطرة التى تتعرض لها المشروعات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها من أهم أسباب فشل هذه المشروعات .

١. **عدم كفاية التمويل اللازم لبداية المشروع** .. يمثل التقدير الأقل من اللازم لاحتياجات المشروع المالية أول خطأ تقع فيه الإدارة ، فمن المعروف أن المشروع يحتاج التمويل اللازم لمقابلة الاحتياجات التالية : الأصول الثابتة وتشمل المبانى ، والأراضى ، والآلات - ثمن شراء المواد الخام من الموردين ، ودفع أجور العمال - تكاليف تهيئة الهيكل التنظيمى فى المشروع وكذلك تكاليف تدريب العاملين فى المشروع للعمل كفريق واحد - الاحتياطيات النقدية الكافية لمقابلة الطوارئ مثل السرقة والكوارث التى قد تؤثر فى المركز المالى للمشروع .

٢. **الاعتماد على القروض فى التمويل** .. يمثل الاعتماد المتزايد على الديون فى تمويل احتياجات المشروع الصغير أو المتوسط الحجم الخطأ المالى الثانى الذى تقع فيه الإدارة ، فمن المعروف أن المقرضين يكونون على حذر شديد وهم بصدد إقراض أموالهم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بسبب إرتفاع مخاطر الفشل فيها ، وإذا تم الإقراض فإنه سيتم بمعدلات فائدة مرتفعة لزيادة درجة المخاطرة التى تتعرض لها الأموال المقدمة منهم ، كما أن أصل القرض نفسه له تاريخ سداد معين ، هذه الأعباء تتطلب عناية من إدارة المشروع لمقابلتها بدون أن يؤدى ذلك إلى مشاكل مالية متعلقة بالسيولة .

٣. **اهتمام غير كاف بالتخطيط المالى** .. على الرغم من الأهمية الحيوية للتخطيط فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، إلا أنه نتيجة لخوض

الإدارة فى المشاكل اليومية ، فإن العديد منها لا يعطى التخطيط لمستقبل المشروع الاهتمام الكافى إلا إذا واجه مشاكل حادة فى نشاطه .

٤. **اهتمام غير كاف بإدارة النقدية** .. تعتبر الموازنة النقدية أداة التخطيط الرئيسية فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، فهى توضح على أساس شهرى مصادر النقدية التى تحصل عليها المشروعات وكذلك عناصر المدفوعات التى يتعين عليها القيام بها . **فالموازنة النقدية** تساعد الإدارة فى التقدير إذا كان المشروع سيعانى من عجز نقدية أو سيتوفر لديه نقدية فائضة فى الشهور القادمة ، وبالتالى تتيح الوقت الكافى للإدارة للحصول على الأموال اللازمة أو البحث عن فرص الاستثمار المناسبة للأموال الفائضة .

٥. **التركيز على النشاط بدلاً من الربحية** .. عادة تقع الإدارة فى خطأ شائع ، وهو انه كلما زاد حجم نشاط المشروع أدى هذا – بصورة آلية – إلى زيادة ربحيته ، ففى دنيا الأعمال ، ليس بالضرورة أن تؤدى الزيادة فى معدل الدوران إلى زيادة الربحية ما لم يكن هناك هامش ربح صافى قد تحقق بعد تغطية كافة التكاليف .

٦. **الإفراط فى سحب الأرباح النقدية من المشروع** .. من المعروف أن رجال الأعمال أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة يبدأون العمل فى المشروع من خلال بعض من مدخراتهم بالإضافة إلى مدخرات أفراد أسرهم أو أصحابهم المقربين ، وعلى هذا فإن حجم نشاطهم يكون صغيراً بسبب عدم كفاية رأس المال للبدء بحجم نشاط كبير ، وبالتالى فإن الاعتماد هنا يكون كبيراً على " إعادة استثمار الأرباح " التى تولدها المشروعات عند تمويل مراحل التوسع فيها ، ويتطلب الأمر " عدم سحب " هذه الأرباح

من المشروع ، وأن يتحمل لسنوات قليلة عدم استفادته المباشرة منها ، حتى يمكن له تمويل خطط التوسع فى المشروع من خلال احتجاز الأرباح .

٧. **الخلط بين النقدية والأرباح** .. إن الأرباح نادراً ما تظل فى شكل " نقدية "، فالنقدية يتم استخدامها لشراء المخزون السلعى ، والاستثمار فى الأصول الثابتة ، هذه الحقيقة تجعل من الرقابة المستمرة لأصحاب المشروع على " التدفقات النقدية " فيه مسألة حيوية ، حتى يتأكدوا من قدرتهم على سداد ديونهم والتزاماتهم الأخرى ، فالمشروعات الناجحة يمكن أن تتعرض للعديد من المشاكل بسبب نقص النقدية .

٨. **اهتمام أقل بالعلاقات مع البنوك** .. تقع بعض المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى خطأ عدم " إعلام " البنوك التى تتعامل معها بالأحوال المالية لها وبأية تطورات جديدة فى هذه الأحوال ، فعادة " ما تتعاطف " البنوك مع العملاء الذى يقدمون لها معلومات حديثة عن مراكزهم المالية ، فالبنوك لا تحب العملاء الذين " يخفون " عنها المعلومات .

٩. **التسهيل الزائد عن الحد للبيع الآجل** .. من أهم الأسباب الرئيسية لفشل المشروعات الصغيرة والمتوسطة هو التسهيل الزائد عن الحد عند منح الائتمان للعملاء ، حيث يعتقد بأنه يمكن زيادة الأرباح من خلال البيع لأى عميل يطلب السلعة أو الخدمة . ومن الأهمية بمكان اختيار العملاء الذين تتميز حساباتهم المدينة " بالجودة " حتى لا تضيع أموال المشروع وتتحول إلى ديون معدومة .

١٠. **اهتمام أقل بإدارة حسابات الدفع** .. بصرف النظر عن حجم المشروع ، فإن أغلب المشروعات يتعين عليها الاستفادة الكاملة من "ميزة الخصم النقدى" المقدم لها ، ففى أغلب الأحوال يحقق هذا الخصم وفورات كبيرة ، كما أن

قيام المشروع بسداد الفواتير المستحقة عليه فى مواعيد استحقاقها يحقق سمعة جيدة له تزيد من قوة مركزه الائتمانى لدى الموردين .

١١. **إهمال العلاقة بين العائد والمخاطرة** .. إن أى مشروع أعمال يحتوى على مخاطرة ، وفى نفس الوقت تحقيق عوائد مرتفعة ، فالعلاقة بين العائد والمخاطرة " علاقة طردية " ، فكلما زادت المخاطرة زاد العائد ، والعكس صحيح ، لذلك فإن استخدام أساليب إدارة الأعمال الماهرة يمكن من خلالها زيادة العائد عند مستوى معين من المخاطرة تقبلها الإدارة فى المشروع .

١٢. **اهتمام اقل بالنظم المحاسبية فى المشروع** .. يعد النظام المحاسبى أمراً حيوياً بالنسبة لأى مشروع سواء كان صغيراً أو كبيراً ، فمن المعروف أن النظام المحاسبى يوفر المعلومات اللازمة للإدارة لكى تعرف أين تقف ، فعلى الأقل يجب أن يوفر النظام المحاسبى ما يلى : المركز النقدى اليومى للمشروع – صورة تقريبية يومية عن حسابات القبض – صورة تقريبية يومية عن حسابات الدفع – حسابات المخزون السلعى – حسابات التكاليف الخاصة بالعمليات الصناعية – تقارير دورية توضح المركز المالى للمشروع (حوالى أربع تقارير فى السنة) .

٢ـ عوامل النجاح .. لتقليل آثار أسباب فشل المشروع يجب مراعاة ما يلى :

(١) **التحديد الواقعى والمنطقى** للأهداف فى بداية المشروع ، وعدم التفاؤل المفرط فى قدرات صاحبه وفريق العمل .

(٢) **إدارة المشروع** بأسلوب ابتكارى ديناميكى ومستمر لمواجهة ما يطرأ من تغيرات مفاجئة أو طارئة تؤثر على مقدرة المشروع على تحقيق أهدافه وتوقعات أصحابه لضمان استمرارية المشروع وتعديل مساره من بداية الفشل إلى طريق النجاح .

(٣) **تقبل صاحب المشروع الصغير لمواجهة مشاكل التنفيذ** فى ظل المناخ الذى يعمل به المشروع ، ومحاولة التغلب على هذه المشاكل من خلال الحفاظ على مناخ ملائم للنجاح ، والذى يعتمد على مقدرة قيادة المشروع على قبول العاملين به للمناخ الموجود ومسايرتهم للتغيير عندما يكون مطلوباً .. كذلك يجب تقبل أفراد المشروع استخدام مجموعة عامة من الإجراءات والأساليب واستخدام نماذج توثيق قياسية ، وذلك من خلال أسلوب إدارة المشروع والذى يمكن تقسيمه إلى المراحل الأساسية التالية : فكرة المشروع وبدايته – تعريف المشروع ومواصفاته – تخطيط المشروع – بدء تنفيذ المشروع – تقييم المشروع ، حيث يمكن التعرف على مجالات القوة والضعف ، والفرص التى ساعدت على تحقيق أهداف المشروع .. وتعتبر مرحلة **التخطيط** لإنشاء مشروعاً صغيراً من أهم المراحل التى يمر بها صاحب المبادرة لما تحمل فى طياتها من عناصر عدم التأكد وعدم المعرفة بالخطوات الواجب اتخاذها ، مروراً بشعور الخوف الذى ينتابه حول إمكانية النجاح أو الفشل . ويمكن تصنيف المراحل التى يمر بها المشروع الصغير إلى عدة مراحل هى : التخطيط ، والتمويل ، والإنتاج ، والتسويق .. وتشكل خطوة التخطيط أساساً قد يمهد لنجاح أو فشل المشروع ، وذلك لكونه يحدد الفرص والمشاكل التى يمكن أن تعترض المشروع وتتضمن بشكل عام عملية الاستشراف ، أى المعرفة المسبقة بنتائج القرار الذى يتخذه صاحب المشروع ، ومن ثم تحديد الأولوية فى اتخاذ القرارات وتنفيذ الأعمال ، ثم تحديد الوقت اللازم لإنجاز العمل خلال اليوم . وكذلك تحديد الحاجات اللازمة للبدء فى المشروع مثل الموقع ، والتمويل ، والمعدات ، والمواد .

(٤) **اتباع برنامج الإدارة بالأهداف :** تتحدد المهام الرئيسية للإدارة بما يلى : التخطيط – التنظيم – التوجيه – المراقبة – التنسيق .. ونجاح عمل المشروع

يعتمد على تحديد الأهداف طويلة الأجل فى مجال المبيعات ، والأرباح ، والموقف التنافسى ، وتطوير العلاقات الصناعية والشخصية .. ولتحقيق تلك الأهداف، يحتاج المشروع إلى تحديد الأهداف على المدى المتوسط ، والعمل على تحقيقها كل سنة .. وعادة يعمل الأفراد حسب مواصفات تحدد طبيعة النشاط والمهام الوظيفية ، فى حين يهتم منهج " الإدارة حسب الأهداف " بالنتائج حيث ينظر إلى الوظائف من منظور الانجازات بدلاً من النظر إليها من خلال المهام التى يتعين القيام بها .

(٥) **اتباع أدوات التخطيط المالى فى المشروعات** وأهمها : الموازنات التقديرية – قائمة التدفق النقدى ، والتى يمكن تمثيلها فى الجداول التالية :

الموازنة التقديرية

	جزئى	كلى
إيرادات المبيعات المتوقعة		×××
تكلفة البضاعة المباعة المتوقعة		×××
هامش الربح المقدر		ــــــ
المصروفات الخاضعة لرقابة الإدارة :		×××
• الإعلان	×	
• السفر	×	
• الاستقبال	×	
• رجال البيع	×	
اجمالى المصروفات الخاضعة لرقابة الإدارة	ــــــ	××
الهامش المتاح		ــــــ
المصروفات غير الخاضعة لرقابة الإدارة		××
• التأمين	×	
• الإهلاك	×	

• التليفون	×	
• البريد	×	
• الفوائد ... الخ	×	
اجمال المصروفات غير الخاضعة لرقابة الإدارة	ـــــ	××
		ـــــ
صافى الدخل المقدر قبل الضرائب		××

والموازنة التقديرية هى أداة رقابية من حيث مقابلة الأداء الحالى بالأداء المستهدف (المخطط) ، فإذا كان هناك إنحراف فى المصروفات الفعلية عن المقدرة ، أمكن للإدارة البحث والتحرى لمعرفة الأسباب واتخاذ إجراءات التصويب لها .

قائمة التدفق النقدى

	يناير	فبراير	مارس
رصيد النقدية أول الشهر	×	×	×
المقبوضات النقدية :			
• المبيعات النقدية	×	×	×
• المتحصلات من المبيعات الآجلة	×	×	×
	ـــــ	ـــــ	ـــــ
اجمالى المتحصلات النقدية الشهرية	××	××	××
المدفوعات النقدية :			
• سداد أوراق الدفع	×	×	×
• الإعلان	×	×	×
• التأمين	×	×	×
• السفريات	×	×	×
• التليفونات	×	×	×
• الفوائد ... الخ	×	×	×

• مرتبات وعمولات رجال البيع	×	×	×
اجمالى المدفوعات النقدية الشهرية	××	××	××
الفائض (أو النقص) فى النقدية	×	×	×
أقساط القروض	×	×	×
صافى المركز النقدى الشهرى	×	×	×
صافى النقدية المرحل إلى الشهر التالى		×	×

وقائمة التدفق النقدى هى أداة تمكن من معرفة التغيرات فى رصيد النقدية المتاح فى المشروع كل شهر حيث تقدر جميع المقبوضات النقدية مطروحاً منها جميع المدفوعات النقدية لتحديد رصيد النقدية المتاح شهرياً .

(٦) **بيئة عمل مناسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة :** تعتبر البيئة التنظيمية والمناخ الاقتصادى الذى تعمل فيه المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى غاية الأهمية ، وتشكل عاملا أساسياً مساعدا فى تطويرها وتنميتها . فأطر السياسات الاقتصادية والقانونية تسمح للحكومة بإدارة الاقتصاد الكلى لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية قابلة للاستمرار ، مايؤمن الأرضية الصالحة لقيام وعمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة . ويعتمد تنمية تلك المشروعات على عدد من العوامل بحيث تلعب الحكومات دوراً أساسياً فى تشكيل تلك العوامل وبالتالى تعمل على تحديد المناخ الملائم لنجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وأهم تلك العوامل تشمل ما يلى :

(أ) **السياسات والقوانين :** إن وجود مناخ مواتى لعمل وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة يتطلب إطاراً ملائماً من السياسات التى تعمل على خلق نوع من الثقة بين المتعاملين فى مختلف الأنشطة الاقتصادية ، وهذا يتطلب بدوره وجود استقرار وسياسات مصممة بعناية ، ويشمل ذلك : السياسات

النقدية ، والائتمانية ، والضريبية ، والتنظيمية ، والرقابية ، والتجارية ، والاستثمارية ، وتخطيط المناطق ، وسياسات قطاعية ومناطقية ، وسياسات أسواق العمل والتعليم وغيرها .. وتختلف تلك السياسات من دولة إلى أخرى، ومن مرحلة إلى أخرى داخل الدولة الواحدة .. وإن عدم وجود سياسات واضحة قد يخلق الكثير من المشاكل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وبالتالى فإن فهم ما يشكل السياسات المناسبة يعتبر أمراً حيوياً . (ب) **البرامج والنظم :** إذا كانت السياسات والقوانين الجيدة هى الأساس لتهيئة المناخ الملائم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، فإن عملية تطبيق تلك السياسات يجب أن يؤخذ أيضاً بعين الاعتبار . وعادة ما تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة العديد من المشاكل القانونية والتنظيمية إلى تعيق نموها وتطورها . وقد تنجم تلك المشاكل عن وجود الكثير من النظم والقوانين ، أو عن وجود نظم غير ملائمة ، أو وجود تشابه وتكرار بين النظم والإجراءات ، أو تكرار تغيير النظم مع وجود نقص فى الإدراك وفى طريقة توصيل هذه النظم إلى المعنيين بها بشكل سليم . (ج) **الإجراءات الإدارية :** وتتطلب الإجراءات الإدارية عناية تامة لضمان تطابقها مع السياسات والتشريعات والنظم ذات الصلة . وتشكل هذه الإجراءات مساحة للإلتقاء بين الحكومة من جهة وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من جهة ثانية ، ومن شأنها تحسين مناخ عمل تلك المشروعات . ومن هذا المنطلق ينبغى تقليص الأعباء الإدارية عن كاهل المشروعات الصغيرة والمتوسطة كونها تعيق مسيرة نموها .

(٧) **أساليب دعم القدرة التصديرية للصناعات الصغيرة والمتوسطة :** لعبت المشروعات الصغيرة والمتوسطة دوراً حيويا فى عملية التطور الصناعى فى الدول الصناعية المتقدمة وأصبحت ركنا أساسياً من أركان اقتصادياتها ،

وقد أدى انفتاح الأسواق إلى زيادة مساهمة تلك الصناعات بنحو (٢٥% – ٣٠%) من الصادرات العالمية وتستوعب نسبة كبيرة من العمالة . وتجدر الإشارة إلى أن طبيعة الانتاج فى الصناعات الصغيرة والمتوسطة فى ظل الاقتصاد الجديد لا تقتصر على تحقيق التنمية المضافة فقط بل على المعرفة التصحيحية لنظم ومكونات الانتاج وجودتها والإبداع التقنى وتحقيق الإنتاجية المرتفعة .. وتتمثل أهم أساليب دعم القدرة التصديرية للصناعات الصغيرة والمتوسطة فيما يلى :

- **ترشيد تكاليف الانتاج** لدعم القدرة التنافسية للسلع والخدمات فى مواجهة مثيلاتها الأجنبية ، وفى ظل حقيقة أن العالم اليوم هو قرية صغيرة .
- **دعم القدرة التسويقية** لتلك الصناعات من خلال دراسة الأسواق لمختلف السلع والخدمات والتى تحوز فيها منتجات تلك المشروعات المتوسطة والصغيرة ميزة نسبية وذلك لمساعدتها فى الحصول على نصيب ملائم من حجم السوق المتاح .
- **إنشاء نقاط التجارة الدولية** فى المناطق الصناعية التى تقوم بتوفير فرص تجارية واستثمارية وتعطى المعلومات اللازمة لترويج منتجات هذه المناطق ، كما أنها تقترح برامج محددة لعمل خطط متصلة ببرامج ترويجية تتلائم مع طبيعة تلك السلع والخدمات والتى يستفيد منها أصحاب المشروعات المتوسطة والصغيرة .
- **التجارة الالكترونية** ، وهى إحدى ثمار ثورة الاتصالات والمعلومات والتى عن طريقها أزيلت الحواجز والحدود الجغرافية ، وهى بكل مميزاتها الفرصة الذهبية للصناعات الصغيرة والمتوسطة لانخفاض تكاليف إدارة الخدمات والدخول إلى أسواق جديدة ورفع القدرة التنافسية والحصول على

أحدث نتائج الأبحاث والاستفادة من تجارب الدول الأخرى فى أسرع وقت وأقل تكلفة .

(٨) وفيما يلى بعض المقترحات لدعم نجاح تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر : (١) وضع تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة ضمن **الأولويات الإستراتيجية** فى الخطط التنموية فى كل من المدى القصير والطويل . (٢) ايجاد **تعريف واضح ومحدد** للمشروعات الصغيرة والمتوسطة باعتباره حجر الأساس لتشخيص المشاكل وتحديد برامج الدعم الممكن أن تقدم لهذه المشروعات . (٣) إيجاد **الإطار المؤسسى** الملائم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى شكل جهاز أو هيئة مستقلة تتولى تنظيم كافة أمورها وتقديم الاستشارات الإدارية والفنية والتسويقية والقانونية والمالية ، وتوفير المعلومات الاقتصادية . (٤) دراسة إمكانية **إنشاء صندوق لتمويل** المشروعات الصغيرة والمتوسطة والإسراع فى وضع فكرة إنشاء **صندوق لضمان مخاطر الائتمان** موضع التنفيذ . (٥) الاستفادة من **مراكز الخدمة الشاملة** لخدمة المستثمرين فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة . (٦) تفعيل دور **الغرف التجارية والصناعية** فى مجال تنمية علاقات التكامل والترابط الصناعى بين المشروعات الصغيرة والكبيرة . (٧) تشجيع إنشاء **شركات حاضنة** للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتوفير الخدمات والآليات اللازمة لتطويرها . (٨) الاستفادة من مزايا **التجارة الالكترونية** واستخدامات الانترنت وإتاحتها بالنسبة لتلك المشروعات . (٩) الاستفادة من **خبرات الدول** فى مجال التعامل مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، والبحث عن السبل والآليات المناسبة لدعمها ، وايفاد البعثات إلى تلك الدول للتدريب على مختلف الوسائل والطرق التى يمكن بها النهوض بمثل تلك المشروعات .

(٩) **مشروع دعم وتنمية الحاضنات التكنولوجية** : إن الاستفادة **ببراءات الاختراع** التى يتم تسجيلها بمكتب براءات الاختراع بأكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا وكذلك بمشروعات التخرج ذات الأفكار الابتكارية لخريجى كليات الهندسة والفنون التطبيقية وتنفيذها فى مشروعات صناعية صغيرة ومتوسطة يتطلب إعداد الدراسات اللازمة لإنتاج وتصنيع هذه الابتكارات فى مشروعات إنتاجية يتم تسويق منتجاتها فى الأسواق وتشمل هذه الدراسات (الدراسات التسويقية والفنية والاقتصادية) - وإن **الهيئة العامة للتصنيع** بما لديها من خبرات طويلة وخبراء فى كافة الأنشطة الصناعية وبما يتوافر بها من قاعدة بيانات شاملة تضم كافة البيانات والمؤشرات عن المجتمع الصناعى تستطيع أن تقوم بدور فعال وهام فى (أ) توفير الدراسات وكذا تقييم الدراسات المقدمة من جانب المستثمرين ، وتوفير جميع البيانات اللازمة لأصحاب هذه الابتكارات والمستثمرين لإقامة مشروعاتهم الصناعية ثم تسكينها بالوحدات الصناعية المخصصة كحاضنات تكنولوجية والمتاحة بمجمعات الصناعات الصغيرة والمتوسطة المنتشرة بالمدن الجديدة والمحافظات تبعا لطبيعة هذه الأنشطة والمزايا النسبية المتوافرة بمواقع هذه المجمعات . (ب) دعم وتنمية الحاضنات التكنولوجية بالتعاون مع الجهات المعنية ودور كل جهة فى تنفيذ هذا المقترح : (١) تقوم الهيئة العامة للتصنيع بربط هذه المشروعات فى فترة احتضانها بالمجمعات بالأجهزة المختصة من الجامعات وأجهزة البحث العلمى القريبة من مواقع إقامتها ليتولى الخبراء والمتخصصين فى هذه الجهات بالإشراف والمتابعة فى خطوات تنفيذ وتصنيع منتجات هذه المشروعات لضمان نجاحها . (٢) يتم التنسيق مع مصلحة الكفاية الإنتاجية والتدريب المهنى التابعة لوزارة الصناعة والتنمية التكنولوجية أو مع مراكز ومعاهد التدريب المتخصصة للقيام بتدريب وتأهيل

أصحاب هذه المشروعات فى دورات تدريبية متخصصة لإكسابهم كافة المهارات لإدارة مشروعاتهم على الوجه الأكمل . (٣) يتم تمويل مشروع هذا المقترح من صندوق يقترح إنشاؤه بالهيئة العامة للتصنيع أو يتم الاتفاق مع إحدى الصناديق القائمة مثل الصندوق الاجتماعى للتنمية وغيره للقيام بهذا الدور . (٤) قيام المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين بإنشاء قاعدة بيانات عربية تضم الخريطة الصناعية لكل بلد عربى عن المدن والمناطق الصناعية المتاحة وخاصة المناطق المقام بها مجمعات الصناعات الصغيرة والحاضنات التكنولوجية ، ويسجل بهذه القاعدة الاختراعات والمشروعات الابتكارية العربية المتميزة وذلك تشجيعاً للمستثمرين والمبتكرين العرب للاستثمار وتبادل الخبرات وحقوق المعرفة وتحقيق التكامل الاقتصادى العربى . (٥) إنشاء صندوق عربى لرعاية المبتكرين والمخترعين العرب فى المجالات الصناعية وتمويل مشروعاتهم القابلة للتطبيق ، وتشجيع إنشاء المؤسسات العربية لدعم هذه المشروعات . (٦) قيام وزارة الصناعة بتنفيذ مقترح مشروع دعم وتنمية الحاضنات التكنولوجية وتفعيل دور الجهات المشاركة فى التعاون والتنسيق بينها لضمان نجاح إقامة مشروعات ذات تكنولوجيات جديدة . (٧) إعداد خطة إعلامية بالتعاون والاشتراك مع الأجهزة والوزارات المعنية تشمل وضع نظام للدعم والتشجيع المادى للمبتكرين والمخترعين لتطبيق ابتكاراتهم فى مشروعات صناعية صغيرة ومتوسطة ، وتسكينها بالحاضنات التكنولوجية المتاحة بمحافظات الجمهورية المختلفة .

الباب الخامس

دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات ونماذج استرشادية

الفصل الأول : دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات.

الفصل الثاني : نماذج استرشادية مختارة لدراسات الجدوى الاقتصادية لأنواع مختلفة من المشروعات.

الفصل الأول

دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات

١- مقدمة : أهمية دراسات الجدوى الاقتصادية للاقتصاد القومى وللمستثمرين ، والمقومات الأساسية اللازمة لقيام أى مشروع استثمارى.

٢- تعريف دراسات الجدوى الاقتصادية.

٣- أهمية وأهداف دراسات الجدوى الاقتصادية.

٤- مراحل ومحاور دراسات الجدوى الاقتصادية.

(١) دراسة الجدوى التسويقية.

(٢) دراسة الجدوى الفنية.

(٣) دراسة الجدوى المالية.

(٤) دراسة الربحية التجارية.

(٥) دراسة الجدوى الاقتصادية.

١ـ مقدمة : (*)

تعتمد درجة الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية التى يحققها المجتمع على العديد من العوامل أهمها : حجم ونوعية الموارد الطبيعية والبشرية للمجتمع ، وقدرته وكفاءته على تخطيط وإدارة هذه الموارد فى إنتاج السلع والخدمات بالمشروعات ليتم طرحها فى السوق المحلى لإشباع حاجات المواطنين ، أو ليتم تصديرها للخارج .. ومن خلال عملية الإنتاج وتسويق المنتجات تتولد الدخول ، فيحصل العاملون على الأجور ، ويحصل المنظمون والمساهمون على الأرباح ، ويحصل أصحاب القروض على الفوائد، ويتم دفع الربح ، وتحصل الدولة على الضرائب . وتعبر مجموعة هذه الدخول عن الدخل القومى .. وكلما زاد عدد المشروعات ، وزادت القيمة المضافة للمشروعات زادت الدخول ، وزاد الدخل القومى ، وتمتع المجتمع بمستويات أفضل للمعيشة . كما أن توطن المشروعات فى موقع معين يؤدى إلى نشأة مشروعات أخرى تمدها بمستلزمات الإنتاج أو تستخدم منتجاتها أو تقدم الخدمات والاحتياجات اللازمة للعاملين بها ، ويؤدى هذا إلى توفير فرص عمل وزيادة الدخول فى هذه المناطق ، أو زيادة الطلب على الموارد المتاحة بها ، أو تقليل هجرة السكان منها ، وبالتالى يمكن أن يتحقق نوع من التوازن المحلى بين مختلف مناطق الدولة ، وأيضاً نوع من إعادة توزيع الدخول بين سكان المناطق المختلفة ... وهكذا يمثل المشروع نواة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى القومى ، ولذلك يتعين إعطاء التخطيط على مستوى المشروع الأهمية اللازمة إذا ما أريد تحقيق أهداف خطة التنمية الاقتصادية للدولة .. ولأن المشروع لا يعدو أن يكون توليفة متناسقة من الموارد الاقتصادية يتم القيام به

(*) راجع كتاب المؤلف " دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات " دار الفكر العربى – ٢٠٠٣ .

لتحقيق منافع للمجتمع تتمثل فيما ينتجه من سلع وخدمات ، ولأن الموارد الاقتصادية للمجمتع محدودة بطبيعتها بينما الحاجات البشرية للمجتمع متنوعة ومتزايدة ، لذلك ظهرت الحاجة إلى دراسات الجدوى الاقتصادية لقياس كفاءة المشروع من حيث الموارد التى يخصصها المجتمع له ، والمنافع التى يحصل عليها منه .

وإذا كان ما سبق يوضح اهتمام **الاقتصاد القومى** بدراسات الجدوى ، فإن **للمستثمر** أيضاً دوافعه للاهتمام بدراسات الجدوى نوجز أهمها فيما يلى :

١. التأكد من قدرة المشروع على استرداد الاستثمارات ، وعلى تحقيق معدل عائد مناسب ، فالمستثمر يسعى من خلال قراره الاستثمارى إلى تحقيق أرباح، ويتعرض فى سبيل ذلك لأنواع من المخاطر سوف يحمل نتائجها ، ومن هنا فإن التعرف على مقدار ومعدل العائد، ونوعية المخاطر تصبح مطلباً ضرورياً بجانب التأكد من استرداده لما استثمره من أموال قبل اتخاذ القرار .

٢. أنه من خصائص القرارات الاستثمارية أنها قرارات ترتبط بنتائج يمتد آثارها لفترات طويلة ، فمتى تم إنشاء المشروع فإن النتائج المالية المترتبة على هذا القرار سوف تستمر لعدة سنوات وخلال عمر المشروع حتى يتم إهلاكه أو تصفيته أو تحويله لاستخدامات أخرى .

٣. أنه فور اتخاذ قرار الاستثمار فى المشروع فإن ذلك يؤثر على مجموع المبالغ المتاحة للمستثمر ، وكذلك يؤثر على الطريقة التى يتم بها توزيع هذه الأموال، فاستخدام جزء من هذه الموارد يقلل من رأس المال المتاح ، ويحدد الاستثمارات فى المشروعات الأخرى ، كما أنه يؤثر على إمكانية الاستثمار فى المستقبل . فحين يكون الاستثمار كفء فإنه يؤدى إلى الحصول على

أرباح وبالتالى زيادة الدخل وإمكانية زيادة المال المعاد استثماره فى المشروع أو فى مشروعات أخرى – وذلك عكس المشروعات التى تحقق خسائر .

٤. أن جزء من استثمارات المشروع قد يمول عن طريق الاقتراض المصرفى ، أو إصدار سندات وبسعر فائدة تمثل تكلفة لرأس المال ، وبالتالى لابد من قياس كفاءة هذه الاستثمارات للتأكد من أن العائد من الاستثمار قادر على خدمة هذا الغرض دون أن يتعرض المشروع لهزات مالية قد تعصف به .

وبداية أى مشروع **فكرة** يقتنع بها المستثمر ، ويتطلب تأكيد هذا الاقتناع دراسة علمية أولية ثم تفصيلية ، وهو ما يطلق عليه **دراسة الجدوى الاقتصادية** للمشروع ، وتهدف أساساً إلى تأكيد نجاح أو فشل فكرة المشروع .. فالخطوة الأولى للمستثمر هى البحث عن فكرة جديدة لمشروع أو مجموعة من المشروعات ، ويقوم بعد ذلك بتقييم جدواها تمهيداً لاتخاذ قرار بشأن الاستثمار فيها .. ويلى التعرف على فكرة المشروع تقديم هذه الفكرة بالشكل الذى يدفع المستثمرين للاهتمام بها ، ونعنى بذلك **صياغة الفكرة** ووضعها ضمن مجموعة من المؤشرات والبيانات العامة اللازمة والكافية لجذب المستثمرين إليها ودفعهم للتفكير فيها .. ولا يمكن النظر إلى الفكرة على أنها فرصة استثمارية إلا بعد التعرف على **صلاحية هذه الفكرة للتنفيذ،** ولهذا الغرض يجب أن تمر من خلال الاختبارات التالية :

(أ) **ملاءمة الفكرة لأولويات التنمية :** فمن المعروف أن سياسات التنمية فى أى مجتمع تتضمن تحديد أنشطة اقتصادية تعطى لها أولويات فى مجال التنفيذ .. وأن ذلك يختلف من مجتمع لآخر وفقاً لمرحلة التنمية التى يمر بها وحجم موارده ونوعيتها ، واحتياجات المجتمع ومتطلباته فى المرحلة الحالية وأهدافه للمستقبل ... كما تختلف هذه الأولويات أيضاً باختلاف عاداته وتقاليده ورغبات المستهلكين وأذواقهم .

(ب) **دراسة العناصر الحاكمة فى تنفيذ الفكرة :** وعندما تكون نتيجة اختبار أو تحليل هذه العناصر **إيجابية** فإن هذا يسمح بمرور الفكرة إلى مراحل تالية من الدراسات . أما عندما تكون النتيجة **سلبية** فإن هذا يوفر مزيداً من التكلفة والجهد وينهى الفكرة فى مهدها .. ومن أمثلة هذه العناصر ما يلى :

- **توافر المواد الخام الرئيسية :** عندما يكون توافر المواد الخام الرئيسية هو أحد العناصر الأساسية فى التفكير فى إنشاء المشروع ، تتم دراسة تحليلية لهذه المواد لتقدير المتاح منها حالياً واتجاهاته فى المستقبل . وكذلك الاستخدامات البديلة أو المنافسة واتجاهاتها تمثل عنصراً أساسياً فى الحكم على صلاحية الفكرة ، كما هو الحال بالنسبة لصناعة البتروكيماويات إذ تعتمد على دراسة احتياطيات الغاز الطبيعى والمفاضلة بين استخداماته البديلة فى مشروعات تسييل الغاز أو تصنيع البتروكيماويات .

- **السوق المتوقعة والطلب على السلعة :** إذا كان مصدر هذه الفكرة هو وجود سوق متاحة أو غير مشبعة يكون العنصر الحاكم فى الحكم على صلاحية الفكرة هو التأكد من وجود الطلب على هذه السلعة فى السوق ، المحلية والخارجية ، حالياً أو أنه يمكن إيجاد هذا الطلب فى المستقبل .

- **المعرفة الفنية :** فى بعض الحالات نجد أن أساليب وطرق الإنتاج الملائمة لتنفيذ الفكرة من النوع التقليدى ذات المعرفة الفنية المتاحة الاستخدام ، كما هو الحال فى بعض صناعات النسيج والحديد والصلب . ولكن فى حالات أخرى يمثل الحصول على حق المعرفة الفنية أو التصريح بالإنتاج عنصراً حاكماً لابد من إختباره ، كما فى صناعة الزجاج وصناعة العطريات ، ويستدعى ذلك التعرف على الجوانب المختلفة للأساليب الفنية البديلة للإنتاج وإمكانية التصريح بها وتكلفة الحصول عليها .

(ج) **الإنتاج أو الاستيراد :** مع تزايد العلاقات التجارية بين المجتمعات والتكتلات الاقتصادية فإنه لا يوجد حالياً مجتمع متحضر يستطيع أن يكفى نفسه ذاتياً ، ولكنه يعتمد على الدول الأخرى فى الحصول على بعض احتياجاته من السلع والخدمات كما أنه ينتج ما يتمتع فيه بمزايا نسبية للإنتاج مع إمكانية التصدير للخارج . لذلك فإن وجود فكرة استثمارية معينة ، والتعرف علي صلاحيتها لا يعنى بالضرورة اعتبارها فرصة استثمارية ما لم تدرس آثارها المالية والاقتصادية . ويتم ذلك بالاعتماد على بيانات المشروعات المماثلة محلياً أو الدول المجاورة وأحياناً فى الدول الأخرى ، مع إخضاعها لنوع من تحليلات الحساسية لتعكس المزايا النسبية التى يمكن أن يتمتع بها المستثمر دون غيره، وكذلك التكاليف الإضافية الممكن أن يتحملها من حيث تكلفة المواد أو العمل أو النقل .

المقومات الأساسية اللازمة لقيام أى مشروع استثمارى :

وبعد التعرف على فرصة الاستثمار تتم مجموعة من الدراسات يطلق عليها الدراسات الخاصة بمقومات قيام المشروع وإمكانيات تنفيذه ، وأهم هذه الدراسات :

١. **نوع الإنتاج وتشكيلية المنتج :** ويشمل ذلك تحديداً دقيقاً لنوع الإنتاج ، ويستدعى ذلك التعرف على البدائل الممكن إنتاجها من نفس السلعة أو الخدمة، والمنتجين الحاليين لها ، والمركز التنافسى المطلوب فى الأداء أو الإشباع ، وأذواق ورغبات المستهلكين .

٢. **تقدير الطلب المتوقع :** يتم الإنتاج ليتجه إلى منافذ توزيعه بناء على احتياجات ورغبات المستهلكين وقوتهم الشرائية .. ومن هنا لابد من التعرف على حجم السوق المخطط أن يتجه إليه هذا الإنتاج وحجم الطلب غير المشبع فى هذا

السوق أو الطلب الممكن تنميته .. على أنه إذا ما كان الإنتاج يتم لأول مرة داخل الدولة ، وبحيث لا تتوافر بيانات دقيقة عن السوق المحتملة أو المتوقعة، فإن ذلك يستدعى نوعاً من دراسات التحليل الدولى المقارن ، وكذلك دراسة وتحليلا للأسواق الخارجية إذا ما كان المنتج سيتجه كليا أو جزئياً للتصدير .

٣. **دراسة الأسعار وتحليل اتجاهاتها :** ويعتمد تقدير الإيرادات السنوية للنشاط الرئيسى لأى مشروع على الحجم المتوقع للمبيعات والأسعار المتوقعة ، ويتأثر حجم المبيعات المتوقعة بعدد من العوامل أهمها السعر فى معظم الحالات ، ولذلك ومن هنا فإن الأسعار تلعب دوراً مزدوجاً ورئيسياً فى تقدير الإيرادات السنوية .

٤. **الطرق الفنية للإنتاج :** يمكن أن يتم انتاج السلعة أو الخدمة بأكثر من أسلوب فنى للإنتاج ، ومن الضرورى التعرف على أنواع التكنولوجيا وإمكانية وشروط الحصول عليها ، وطرق الإنتاج البديلة وذلك من خلال عدد من المصادر منها : واقع النشاط الذى يزاول بالفعل داخل الدولة ، والطرق الفنية التى تستخدمها الشركات المماثلة فى الخارج .. ويتم ذلك سواء بالزيارات الشخصية أو من وقع الكتالوجات والمعارض الدولية المتخصصة .

٥. **الموقع الملائم :** يمكن أن يتم إنشاء المشروع فى مواقع متعددة لكل منها تكلفة وعائد مختلف ، ويهمنا هنا أن نفرق بين نوعين من التوطن :
(أ) التوطن التجارى : ويعتمد اختيار الموقع الملائم هنا على دراسة العوامل التى تمكن المشروع من تحقيق أكبر عائد أو أقل تكلفة مالية ، ويتم اتخاذ القرار فى ضوء دراسة لعدد من المتغيرات أهمها مصادر الخامات ، الأسواق، وتواجد الأيدى العاملة ، وإمكانية توفير الطاقة المحركة ، والتكامل الفنى مع مشروعات أخرى ، وتوافر المرافق والخدمات ، والظروف الطبيعية للإنتاج . **(ب) التوطن الاقتصادى والاجتماعى :** وهو الموطن الذى يحقق

أكبر قدر من المساهمة فى تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية من وجهة نظر المجتمع مثل : العمل على تحقيق توازن ما بين المناطق المختلفة بالدولة ، أو تحسين مستويات الدخول لفئة ما فى المجتمع .. وهنا تقوم الجهات المختصة بالتخطيط باستخدام المؤشرات والسياسات المالية مثل الإعفاءات الضريبية أو الجمركية أو المزايا العينية أو القروض الميسرة أو المشاركة...الخ والتى تؤدى إلى تشجيع المستثمرين على توطين مشروعاتهم بهذه المناطق وذلك من خلال آليات تؤثر على القوة الربحية لهذه المشروعات وتعطى المواقع المستهدفة مزايا نسبية لم تكن تتمتع بها فى ظروفها العادية .

٦. **تقدير الاستثمارات الكلية اللازمة للمشروع :** ويتم ذلك على مرحلتين :

المرحلة الأولى : وتهدف إلى التعرف على إمكانية تنفيذ المشروع مالياً من خلال تقدير مبدئى لحجم الاستثمارات وتقديراً لإمكانيات التمويل.. ويمكن للمرحلة الأولى أن تتم بشكل مبدئى من خلال مقارنة المشروع المقترح بمشروعات أخرى مماثلة تم تنفيذها حديثاً فى الداخل أو الخارج على أن يؤخذ فى الاعتبار مدى التماثل والاختلاف بين المشروع المقترح والمشروعات الأخرى وأثر ذلك على التكاليف الاستثمارية . وتمكن هذه الخطوة من تقدير تقريبى لحجم الاستثمارات اللازمة لتنفيذ مثل هذا المشروع ، وبالتالى يتم البحث عن مصادر التمويل ودراسة إمكانية توفيرها لهذا الحجم من الاحتياجات ، فإذا اتضح صعوبة التمويل كان على المستثمر أن يدخل التعديلات على المشروع المقترح بما يؤدى إلى تحقيق حجم استثمارات يتلاءم مع إمكانية التمويل أو أن يبحث عن مصادر بديلة للتمويل ، أو عن مشروع أخر . **أما المرحلة الثانية :** وتهدف إلى تحديد مكونات الاستثمار تفصيلياً ، ومصادر التمويل . وتعتمد هذه المرحلة على إعداد خطة عينية

للمكونات الاستثمارية من أصول ثابتة واستثمارات هيكلية ومصروفات التأسيس والحد الأدنى لرأس المال العامل .. ويلى ذلك التعرف على أسعار هذه المكونات وتكلفة اقتناؤها ، ثم ترجمة مالية لكل هذه المكونات مع التوزيع الزمنى لها ، وأيضاً توزيعها ما بين النقد المحلى والأجنبى وعلى أوجه النشاط، وذلك على النحو الذى سنتناوله تفصيلا فى دراسات الجدوى المالية .

٧. **مصادر التمويل :** وهى تتعدد بالنسبة للمشروعات ، وتتمثل عادة فيما يلى :

- **رأس المال المملوك :** ويمثل ما يقدمه مالكى المشروع من أموال بشكل مباشر أو غير مباشر، وفى أى شكل من الأشكال القانونية المتعارف عليها.
- **رأس مال مقترض :** وهو ما يمكن أن يحصل عليه المشروع من البنوك والمؤسسات المالية فى شكل ائتمان مصرفى أو ما يطرحه على الجمهور من سندات للاكتتاب .
- **تسهيل موردين :** ويمثل التسهيلات التى يمكن للمشروع الحصول عليها عند تعاقده على شراء المكونات الاستثمارية من الموردين ، وينظم ذلك ظروف التعاقد وشروطه .

ويعكس كل مصدر من هذه المصادر آثاره أما على أقساط خدمة الدين وبالتالى على التكاليف السنوية المتاحة – التعرف على ظروف وشروط التمويل لكل مصدر – مقارنة حجم التمويل الممكن إتاحته بحجم الاستثمارات اللازمة وإجراء التعديلات المتبادلة بينها لإحداث التوازن بين الموارد والاحتياجات – دراسة هيكل التمويل والذى يوضح النسبة بين رأس المال المملوك ورأس المال المقترض ، مع وضع البدائل الممكنة لهذا الهيكل ومقارنة أثر كل بديل على درجة المخاطرة بالنسبة للمشروع وكذلك أثره على العائد المتوقع للمساهمين .

٨. **المواد والخامات :** وذلك لتحديد نوع المواد والخامات اللازمة للمشروع ، ويعتمد هذا التحديد على عاملين (الأول) نوع المنتجات التى سيتم إنتاجها والمواد التى تدخل فى تركيبها و(الثانى) أسلوب الإنتاج الذى سيتم إتباعه والمواد اللازمة لتشغيله ، ومصادر الحصول عليها والكميات المتاحة.

٩. **القوى العاملة :** وذلك لتحديد حجم ونوعية القوى العاملة اللازمة للمشروع ، وتحديد إمكانية ومصادر الحصول عليها ، وتقدير تكلفة الأجور التى ترتبها العمالة على المشروع ، وبالتالى يمكن وضع سياسات الأجور بالمشروع .

١٠. **اقتصاديات حجم المشروع :** يؤثر حجم المشروع على نتائج أعماله فى جوانب متعددة ، كما أن اختيار حجم المشروع يتأثر بعوامل معينة من أهمها: التكاليف الاستثمارية لتنفيذ المشروع – التكاليف الكلية للإنتاج – معدلات العائد ... الخ . وأهم العوامل التى تؤثر فى اختيار حجم المشروع : مصادر التمويل وحجم التمويل وشروطه وعلاقته بالاستثمارات الكلية اللازمة لكل حجم من الأحجام المختلفة للمشروع – السوق المتاحة حالياً وفى المستقبل – أحجام الإنتاج الممكن التعامل مع التكنولوجيا المتاحة – سياسات الشراء أو الاعتماد على الذات فى توفير بعض المنتجات نصف مصنعة والتى يستخدمها المشروع كمستلزمات انتاج فى مراحل تالية .

١١. **النظم التشريعية والضريبية والحوافز :** وهى تؤثر على نتائج أعمال المشروع فى المستقبل ، وتمثل أعباء إضافية يتحملها أو معونات أو إعفاءات يتوقع الحصول عليها ، ولذلك لابد من دراسة فئات الرسوم الجمركية ، ومدى الإعفاءات الخاصة باستيراد الآلات والمعدات والمواد ، وإعانات التصدير إذا وجدت ، والضرائب على الأرباح التجارية والصناعية ، وتشريعات الحد الأدنى للأجور ، وتشريعات المحافظة على البيئة ، والتنظيمات الخاصة بالشركات من حيث نسبة الاحتياطيات القانونية للأرباح ، وغيرها .

٢- تعريف دراسات الجدوى الاقتصادية :

وتعرّف دراسات الجدوى الاقتصادية بأنها أسلوب علمي لتقدير احتمالات نجاح أو فشل مشروع معين أو فكرة استثمارية قبل التنفيذ الفعلي وذلك في ضوء قدرة المشروع أو الفكرة الاستثمارية على تحقيق أهداف معينة للمستثمر ، وبالتالي فإن دراسات الجدوى الاقتصادية تعد أداة علمية تجنب المستثمر المخاطر وتحمل الخسائر حيث تسبق الدراسة اتخاذ أى قرار استثمارى ، كما تسبق عملية التشغيل الجارى .. وهكذا ، فإن دراسات الجدوى الاقتصادية هى الطريق أو الجسر الذى لابد من عبوره بشكل صحيح حتى يمكن اتخاذ قرار الاستثمار المناسب الذى يحقق الأهداف المنشودة . وتتمثل دراسات الجدوى فى تلك المجموعة من الدراسات التى تسعى إلى تحديد مدى صلاحية مشروع استثمارى ما أو مجموعة من المشروعات الاستثمارية من عدة جوانب : سوقية ، وفنية ، ومالية ، وتمويلية ، واقتصادية ، واجتماعية وذلك تمهيداً لاختيار تلك المشروعات التى تحقق أعلى منفعة صافية ممكنة ، بالإضافة إلى عدد آخر من الأهداف .. وهكذا ، فإن دراسات الجدوى تسعى إلى تحديد مدى صلاحية مشروع استثمارى ما أو مجموعة من المشروعات الاستثمارية المقترحة تمهيداً إلى اتخاذ قرار بشأن قبول أو رفض الاستثمار فيها ، بالإضافة إلى التوصل لإجابات محددة عن عدة نواحى تتعلق بالمشروع المتوقع إقامته أهمها : وجود سوق كافية لاستيعاب إنتاج المشروع المقترح طوال سنوات عمره الاقتصادى – إمكانية تنفيذ المشروع من الناحية الفنية أى توافر عناصر الإنتاج الأساسية والموارد المالية اللازمة لتشغيل المشروع طوال عمره الاقتصادى– ربحية المشروع من وجهة النظر الخاصة (صاحب المشروع) عند استخدام الأسعار السوقية فى التقويم بغض النظر عن أى اعتبارات اقتصادية أو اجتماعية أخرى – ربحية المشروع من وجهة النظر الاقتصادية عند استخدام الأسعار الاقتصادية التى تعكس التكلفة الحقيقية والمنفعة الحقيقية بدلاً من الأسعار

السوقية التى لا تعكسهما – ربحية المشروع من وجهة النظر الاجتماعية أى إذا أخذت الوفورات / النقائص الخارجية للمشروع والتى تتعلق بباقى أفراد المجتمع .

ودراسات الجدوى الاقتصادية عمل يتطلب جهود متخصصين **اقتصاديين** لدراسة الجوانب التسويقية والمالية والاقتصادية ، إلى جانب متخصصين **فنيين** فى نوعية الإنتاج لدراسة الآلات والمعدات والمواد الخام والعمالة المطلوبة ومصادرها، وكميات وأنواع الطاقة المطلوبة ثم تحديد شكل الاستثمار النهائى وتعبئته وتغليفه وتجهيزه للتسويق .. وفى مجالات **الاستثمار الصناعى الضخم** يتطلب إعداد هذه الدراسات فريق عمل كبير ومتخصص ، يبدأ العمل **بدراسة أولية** للمشروع تعطى مؤشرات معينة ، فإذا كانت هذه المؤشرات إيجابية وتبشر بنجاح المشروع ، تبدأ الخطوة الثانية وهى **دراسات الجدوى التسويقية والفنية والمالية والاقتصادية** للمشروع ، وهى تتطلب جهداً ووقتاً كبيرين وتكاليف كثيرة ، وهذا ما جعل بعض المستثمرين ، وبعد أن تؤكد لهم الدراسة الأولية للمشروع إمكانية النجاح وجدوى المشروع ، القيام بالاتصال بمصانع وموردى الآلات مباشرة لإعداد دراسة الجدوى التفصيلية للمشروع ، ومن ثم الاتفاق على توريد الآلات اللازمة بعد الاتفاق على الأسعار ، وشروط الدفع .. وكذلك فإن قيام جهة مستقلة بدراسة جدوى المشروع يعتبر أمراً فى غاية الأهمية حتى تتمكن من جلب عروض أسعار للمعدات والمواد الخام من مصادر مختلفة ، وانتقاء الأفضل من حيث السعر والجودة والمواصفات والضمانات ، ثم تضع تقريرها بجدوى المشروع من عدمه .. وقد تكون نتيجة الجهد المبذول فى الدراسة والتكاليف التى أنفقت عليها سلبية ، وتأتى مؤكدة عدم جدوى المشروع ، ورغم ذلك تعتبر نتيجة مفيدة جداً للمستثمر لأنها تجنبه خسائر مستقبلية فيما لو أقيم المشروع .. وفيما يتعلق **بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة** ، وهى التى يقبل عليها الشاب والمستثمر الفرد وتشجعها

الدولة لأهميتها ، فإن الأمر يتطلب مشاركة هذا المستثمر فى إعداد الدراسة منذ بداية الفكرة ، ولذلك وجب عليه أن يلم بأسلوب إعداد دراسة الجدوى وأهم ما تتضمنه من نقاط . ومشاركة المستثمر فى إعداد الدراسة يعطيه الفرصة للإلمام بكل جوانب المشروع ، ومناقشة الأمور التسويقية والفنية والمالية ، كما تفيد المشاركة أيضاً عند البدء فى التنفيذ ، وعند مناقشة الجهات الممولة أو مانحة القرض .

٣- أهمية دراسات الجدوى الاقتصادية :

١. تعتبر دراسات الجدوى الاقتصادية من أهم الأدوات التى يستعين بها متخذ القرار الاقتصادى عند التعامل مع المشكلة الاقتصادية سواء كان ذلك على مستوى المشروع أو على المستوى القومى .

٢. المساعدة فى الوصول إلى افضل تخصيص ممكن للموارد الاقتصادية التى تتصف بالندرة النسبية ، ولهذا فإن لدراسات الجدوى أهمية قصوى فى الدول النامية حيث الموارد محدودة مما يتطلب تحديد أولويات للمشروعات المختلفة التى تفيد الاقتصاد القومى .

٣. توضح دراسات الجدوى الاقتصادية العوائد المتوقعة مقارنة بالتكاليف المتوقعة من الاستثمار طوال العمر الافتراضى للمشروع .

٤. يتوقف قرار البنوك أو المؤسسة المالية فيما يتعلق بمنح الائتمان على دراسة الجدوى المقدمة لها ، وكذلك تعتمد مؤسسات التمويل الدولية على دراسات الجدوى الاقتصادية عند منح مساعداتها لإقامة مشروعات التنمية فى الدول النامية ، وعادة ما تخصص هذه المؤسسات جانباً من القروض الممنوحة لإجراء دراسات الجدوى الاقتصادية لمعاونة الدول على إجراء هذه الدراسات .

٥. تعرض دراسة الجدوى الاقتصادية منظومة كاملة عن بيانات المشروع وتحليلها بصورة تساعد المستثمر على إتخاذ القرار الاستثمارى المناسب .

٦. تضع دراسة الجدوى الاقتصادية خطة لتنفيذ المشروع ، وتحدد أسلوب إدارة المشروع ، وتحقيق التفاعل بين عناصر التشغيل والتمويل والتسويق .

٧. توضح دراسة الجدوى الاستثمارات المطلوبة للمشروع ، وكذلك العائد الاستثمارى الذى يمكن أن يحققه المشروع ، ودرجة المخاطرة فى الاستثمار.

٨. تساعد دراسات الجدوى فى الوصول إلى قرار بشأن الاستثمار أو عدمه ، حيث يتطلب الأمر كماً من المعلومات والبيانات ، وأسلوباً علمياً للتعامل معها وتحليلها ، وهى تتناول الجوانب الرئيسية التى تتعلق بالمشروع : دراسة السوق (العرض والطلب) والإنتاج ، والمنافسة، والتوزيع ، والأسعار – دراسة المشروع من الناحية الفنية والهندسية ، وتحديد الاحتياجات المختلفة من الآلات والمعدات ، والإنشاءات، واستخدام التكنولوجيا المناسبة – دراسة الوضع الاقتصادى والمالى للمشروع من حيث : التمويل ، والتشغيل ، والإيرادات ، والتكاليف ، والأرباح – التنظيم الإدارى للمشروع ، وتحديد المتطلبات المثلى للإدارة – وكيفية تنفيذ المشروع وفقاً لبرنامج زمنى يعتمد على الاحتياجات الفعلية خلال الفترات الزمنية ومراحل المشروع المختلفة .

٩. التفكير فى طرق وبدائل مختلفة ، ومقارنة المشروعات ، وتبنى الأمثل من حيث طاقة الإنتاج ، والوسائل التقنية ، ونوعية العمالة .. هذه البدائل يتم مقارنتها ، وتساعد الدراسة فى الوصول إلى البديل الأمثل .

١٠. من واقع التحليلات المالية ، واستخدام البيانات وبعض المعايير ، فإن الدراسة تتيح للمستثمر أن يكون على علم بما يمكن أن يحققه المشروع من عائد متوقع يتجه لاستثماره ، كما يمكن أيضاً معرفة الفترة الزمنية التى يمكن أن يسترد فيها رأس المال المستثمر فى المشروع ..

١١. يمكن أن تساعد الدراسة فى وضع الخطط والبرامج الخاصة بالمشروع فى مراحل الإعداد والتنفيذ والمتابعة ، كما تساعد أيضاً فى إعداد برامج توفير المعدات والآلات ، والمبانى ، والعمالة ، والتدريب ، وتخطيط الإنتاج ، وغيرها من الأمور الفنية والتقنية التى تخص المشروع .

١٢. لابد أن تكون الدراسة على قدر كبير من الدقة فى معالجة المعلومات والبيانات إعداداً وتحليلاً ، وذلك ليتم الاعتماد عليها من حيث فرص نجاح المشروع ، ولذلك يقوم بإعداد دراسات الجدوى المتخصصون من اقتصاديين وفنيين لزيادة درجة دقتها ونسبة الاعتماد على معطياتها .

١٣. تشتمل الدراسة على معطيات يتم الوصول إليها عبر اختبارات تجرى لمعرفة مدى تأثير المشروع فى حالة أى تقلبات قد تطرأ على الافتراضات أو المتغيرات ، وتأثير ذلك على الأرباح . فمثلا : إذا حدث تغيير فى الأسعار ، أو زاد رأس المال ، أو تغيرت طبيعة السوق ، أو تغيرت إمدادات المواد الخام .. الخ . حيث تتناول الدراسة ، عن طريق إجراء اختبارات الحساسية ، التعرف على مقدرة المشروع على تحمل نتائج أى تغيرات أو تقلبات فى الإفتراضات .. الأمر الذى يتطلب توافر كمية ونوعية معينة من المعلومات والبيانات ، ومن مصادر متعددة حتى تأتى الدراسة ونتائجها بعيدة عن أية تأثيرات غير مرغوبة ، أى أن البيانات يجب أن تكون دقيقة وموثوقة المصادر .. ويجب أن تغطى هذه المعلومات والبيانات مجالات كثيرة ومتعددة تشمل كل ما يتعلق **بالتسويق** (السكان والشرائح السكانية التى يستهدفها المشروع – مستويات الدخل الفردى – السلع المنافسة والبديلة – الواردات والصادرات ...) **والمشروع** (الآلات والمعدات والتكنولوجيا المطلوبة – المواد الخام – الطاقة ...) **والتمويل** (مصادر التمويل المحلية والخارجية – الحوافز التشجيعية والجهات التى تمنحها فى الدولة ...) .

١٤. تساعد دراسات الجدوى على التعرف على المتغيرات الاقتصادية والسياسية والقانونية المتوقع حدوثها خلال العمر الافتراضى للمشروع ، وبيان مدى تأثيرها على ربحية المشروعات فى المستقبل ، واختبار درجة الحساسية للعوائد المتوقعة للتغيرات المحتملة الخاصة بالتكاليف أو الايرادات .

١٥. تجعل دراسات الجدوى عملية إتخاذ القرارات الاستثمارية عملية متكاملة الأبعاد ، وتشمل معظم العوامل المؤثرة على أداء المشروع ، وهو ما يجعل حساب المخاطر المتوقعة عملية دقيقة وبأقل درجة ممكنة من عدم التأكد .

وبالنسبة لأهمية دراسات الجدوى **للاقتصاد القومى** ، فإنه يمكن النظر إلى ذلك من ناحية مدى مساهمة المشروعات فى تحقيق أهداف وخطط التنمية الاقتصادية ، ويتم دراسة تكاليف ومنافع المشروع من وجهة النظر القومية ، بمعنى مدى تأثير المشروع فى زيادة الصادرات أو تقليل الواردات ، وبالتالى المساعدة فى التغلب على العجز فى ميزان المدفوعات . وكذلك مدى مساهمة المشروع فى زيادة معدلات التشغيل للقوى العاملة ، أو عدالة توزيع الدخل لصالح الفئات الفقيرة ، أو تنمية أقاليم معينة ، وذلك بإتباع حوافز ضريبية لصالح الأقاليم الأقل نمواً .

ونظرا لأهمية دراسات الجدوى الاقتصادية فإنه من الضرورى أن تساهم الغرف التجارية ومراكز البحوث فى الجامعات من خلال ندواتها ، ومطبوعاتها ، وتوصيات لجانها المتخصصة فى دعم الجهات القائمة على هذه الدراسات ، ومن خلال طرح دراسات وافكار ، وإعداد برامج توعية إلى القطاعات المختلفة يوضح فيها أهمية دراسات الجدوى ، وضرورة تعاون هذه الجهات فى توفير قدر مناسب من البيانات الحقيقية التى تساعد فى رفع درجة الثقة فى دراسات الجدوى إلى النسبة المقبولة ، ومن غير هذا التعاون ستفقد دراسات الجدوى فائدتها وفاعليتها .

أهداف دراسات الجدوى للمشروعات :

تسعى دراسات الجدوى للمشروعات إلى تحقيق عدة أهداف أهمها :

١. اختيار المشروعات الاستثمارية التى تحقق للمجتمع أعلى منفعة صافية ، الأمر الذى يؤدى إلى تحقيق التخصيص الأمثل للموارد الاستثمارية النادرة .

٢. اختيار تلك المشروعات التى تعمل على زيادة العدالة فى توزيع الدخل من خلال إدخال بعض الاعتبارات الاجتماعية عند تقييم المشروعات .

٣. اختيار المشروعات التى تساعد على حل المشكلات الاقتصادية فى المجتمع مثل البطالة والتضخم وندرة العمالة الماهرة، بمراعاة هذه المشاكل عند التقييم .

٤. ومن الأهداف الفرعية الأخرى ، الحصول على ترخيص بإقامة المشروع من الجهات الحكومية المختصة ، فصاحب المشروع يتعين عليه أن يتقدم بدراسة جدوى إلى الجهات الحكومية المختصة والتى تقوم بدورها بعمل تعديلات على هذه الدراسة لتختبر الربحية القومية أو الاجتماعية للمشروع .

٥. تقديم دراسة الجدوى للبنوك كمستند يثبت ربحية المشروع وجدارته الائتمانية مما يجعلها تقبل تمويله .

٤ـ مراحل ومحاور دراسات الجدوى الاقتصادية :

أوضحنا أن المشروع يبدأ بفكرة ، وينتهى بتنفيذ هذه الفكرة وتشغيله ، وتعتبر المراحل والمحاور التالية حلقات متصلة للوصول إلى الهدف النهائى ، وهو تنفيذ المشروع :

١. **فكرة المشروع :** من دراسة أنماط الاستهلاك والإنتاج ، أو من بيانات الصادرات ومن مجموعة الأفكار التى تم الحصول عليها من المصادر

المختلفة المتعددة يمكن تحديد مجموعة من الأفكار الجديرة بالاهتمام واستناداً إلى بعض المؤشرات يمكن تحديد الاختيار النهائى لمجموعة الأفكار نذكر منها : مدى توافق رأس المال المطلوب للمشروع المقترح مع الإمكانيات المالية للمستثمر وعليه يتم استبعاد المشروعات التى تفوق الإمكانيات المادية للمستثمر – هل المشروعات المقترحة تدخل ضمن المشروعات المسموح بها، حيث أن الدولة قد لا تسمح للأفراد أو للشركات الخاصة إقامة بعض مشاريع معينة لدواعى أمنية أو أن مثل هذه المشاريع تدخل فى إطار نشاط الدولة .. كذلك قد تضع الدولة قيوداً معينة على إنشاء بعض المشاريع كالمشروعات التى تؤثر على البيئة ، أو المشروعات التى تخضع لقيود الاستيراد .. الخ – محاولة الاستفادة من قوانين الاستثمار كالإعفاءات الجمركية أو الإعفاء من الضرائب لمدة معينة لبعض المشاريع ، أو تنمية مناطق صناعية معينة ، أو تشجيع الدولة للمشروعات التى تتسم بطابع تكنولوجى حديث، أو التى تنتج سلعاً للاستهلاك المحلى لتحل محل الواردات، أو المشروعات التى تستخدم الخامات المحلية .

٢. **تعريف عام بالمشروع ومقوماته** ، ووصف المنتجات / الخامات التى سوف ينتجها المشروع .

٣. **دراسة الجدوى المبدئية :** تتطلب دراسات الجدوى التفصيلية جهداً كبيراً ووقتاً طويلا نسبيا وتكاليف طائلة ، لذلك يتعين إجراء دراسات **تمهيدية** بسيطة للمشروعات التى يتم إقتراحها فى مرحلة التعرف قبل إجراء دراسات جدوى تفصيلية لها .. وتهدف هذه الدراسات التمهيدية إلى التأكد من عدم وجود عوائق جوهرية أمام المشروع أو المشروعات المقترحة ، كذلك التأكد من أنها تستحق إجراء دراسات جدوى تفصيلية .. وتحاول الدراسات التمهيدية الإجابة عن عدد من الأسئلة بصورة مبسطة ودون الدخول فى تفاصيل كثيرة

ومن أهم هذه الأسئلة : هل تسمح تشريعات وقوانين الدولة بإقامة المشروع ؟ - هل هناك حاجة لإنتاج هذا المشروع ؟ - هل تكفى الموارد المالية المتاحة لتغطية تكاليف الإنشاء الأساسية وتكاليف التشغيل لمدة دورة إنتاجية على الأقل ؟ - هل تتوافر عناصر الإنتاج الأساسية اللازمة لإقامة المشروع وتشغيله ؟ - هل هناك مؤشرات مبدئية على أن المشروع المقترح مربحاً ؟ - ما هى أهم المشاكل التى يمكن أن تواجه إقامة المشروع ؟ وما هى الحلول المقترحة لها ؟

٤. **دراسة الجدوى التفصيلية :** وهى تبدأ إذا كانت نتائج دراسات الجدوى المبدئية مشجعة ، بمعنى أن هناك جدوى من إقامة مشروع أو مجموعة مشاريع ، ويقصد بها دراسة المشروع من النواحى التسويقية والفنية والمالية والاقتصادية والقانونية ، وعلى أساس نتائج هذه الدراسة يتم اتخاذ قرار بتنفيذ المشروع ، وتغطى دراسة الجدوى التفصيلية النواحى التالية : (أ) **الدراسة القانونية :** تهدف إلى التحقق من مدى توافق المشروع المقترح مع القوانين واللوائح المنظمة للاستثمار فى الدولة . **(ب) الدراسة السوقية :** تهدف إلى التطرق بالتفصيل إلى ظروف العرض والطلب ، ومستويات الأسعار والتنبؤ بتطوراتها فى المستقبل ، كما تحدد أيضا مواصفات المنتج فى ضوء أذواق ورغبات المستهلكين ، ورسم الإستراتيجية التسويقية والتى تتضمن أفضل طرق التوزيع والترويج والتسعير ، ونوع الخدمات المطلوب توفيرها للموزعين والمستهلكين للاستحواذ على أكبر حصة من السوق . **(ج) الدراسة الفنية :** وتهدف إلى دراسة مدى إمكانية تنفيذ المشروع من النواحى الفنية والتى تشمل هنا : تحديد الموقع المناسب للمشروع ، ومساحة الأرض المناسبة سواء لإقامة صالات الإنتاج أو المخازن أو مبنى الإدارة ، والتخطيط الداخلى للمصنع ، والآلات والمعدات المطلوبة ، والعمالة اللازمة للمشروع

ونوعيتها ، والمواد الخام اللازمة للإنتاج وكمياتها ونوعياتها وأيضاً تفاصيل ومواصفات المنتج وتسلسل العمليات الإنتاجية . **(د) الدراسة المالية :** وتهدف إلى ترجمة نتائج الدراسات الأخرى من تسويقية وإدارية وفنية إلى تقديرات مالية . وتشمل هذه الدراسة التكاليف الاستثمارية للمشروع ، وتكاليف التشغيل السنوية ، وكذا الإيرادات السنوية على مدى العمر الانتاجي الافتراضى المتوقع للمشروع ، وتحديد كيفية تمويل المشروع والمتمثل فى رأس المال المدفوع من قبل المستثمرين ورأس المال المقترض وسعر الفائدة ... ويتم تقييم نتائج هذه الدراسة باستخدام مفهوم التدفقات النقدية .

٥. **تقييم المشروعات :** هناك مجموعة من المعايير التى يتم استخدامها فى قياس الربحية أو العائد المالى للمشروعات ، وأهمها : طريقة المعدل البسيط للعائد – فترة استرداد رأس المال – صافى القيمة الحالية – معدل العائد الداخلى للمشروع – نقطة التعادل . ويمكن استخدام أكثر من طريقة من طرق التقييم السابقة عند دراسة جدوى المشاريع . وتعتبر دراسة **تحليل الربحية التجارية** الخطوة الأساسية والهامة فى تقييم المشروعات حيث يتقرر على ضوء نتائجها تقرير البدء باتخاذ الخطوات الأساسية لتنفيذ المشروع من عدمه . ويجب أن تحتوى دراسة الجدوى على كل البيانات الفنية والاقتصادية اللازمة للتقييم الشامل للمشروع اقتصادياً واجتماعياً ... وينبغى أن تكون دراسة الجدوى كاملة ووافية ، فتشتمل على جميع ما يلزم من بيانات بحيث لا يجد القائمون بالتقييم أى مجال للشكوى من قصور فى البيانات أو خلل فى التحليل. لذلك ينبغى أن يكون الهدف من هذه الدراسة تجميع كافة الحقائق والمعلومات الفنية والاقتصادية اللازمة لتقييم المشروع وعرضها فى صورتها الحقيقية الكاملة ... وبالتأكيد فإن جدوى المشروع تتبين من احتساب ربحيته التجارية وربحيته القومية ، وذلك من خلال المعايير والمعلومات التى تستخدمها عادة

الأجهزة المسئولة عن اتخاذ القرارات الاستثمارية والتقييم الاقتصادى الشامل، وهو عمل حاسم وهام يعتمد على تقرير الجدوى للمشروع ، ويسبق تنفيذه ، وهو عملية منظمة لتركيز المعلومات الفنية والمالية الخاصة بالمشروع مع البيانات الخاصة ببيئته الاقتصادية فى مقياس واحد أو مقاييس قليلة يتم بمقتضاها التوصية باختيار المشروع أو تعديله أو رفضه ... ومما يجعل من تقييم المشروعات أمراً لا غنى عنه وجود فرص اقتصادية بديلة لاستخدام الموارد ، وأن اختيار مشروع ما يصبح ممكنا فقط إذا كان ذلك المشروع متفوقاً فى نواحى معينة عن المشروعات الأخرى البديلة أو المنافسة، وهذا التفوق للمشروع يمكن أن يعتمد على الربحية القومية ، أى التأثير الصافى للمشروع على الاقتصاد القومى ككل .

٦. **تنفيذ المشروع :** بعد أن تثبت الدراسات جدوى إقامة المشروع تبدأ مرحلة تنفيذ المشروع ، وهنا يتم تحضير أوراق المناقصة للمشروع من قبل استشارى المشروع إذا تم تعيين استشارى ، وإلا فإنه يتم ذلك عن طريق المستثمر ، ويتم مفاوضة الشركات الموردة للآلات والمعدات ، وكذا الشركات التى تقوم بأعمال الإنشاءات إلى أن يستقر الأمر على أنسب الشركات التى تقوم بتنفيذ المشروع حسب المواصفات الفنية السابق إعدادها ، وهنا يتم البدء بأعمال الإنشاءات المدنية من إقامة صالات الإنتاج والمخازن ومبانى الإدارة فى نفس الوقت الذى يتم فيه التعاقد على شراء الآلات والمعدات على أن يتم تنسيق وصول الآلات والمعدات مع انتهاء أعمال الإنشاءات المدنية . وفى كثير من الأحوال تتضمن عقود الآلات والمعدات على بند لتدريب العاملين على استخدام الآلات والمعدات حتى تضمن أن العاملين بالمصنع قادرين على تشغيله وصيانته بكفاءة واقتدار ، وفترة التدريب غالباً ما تنقسم إلى قسمين قسم منها فى مصانع الشركة الموردة

للآلات والمعدات والآخر فى موقع المصنع المقترح .. ومن الأهمية بمكان ضرورة تعيين اليد العاملة الفنية التى تقوم بتشغيل وصيانة الآلات والمعدات قبل فترة من تشغيل المصنع وعلى أن يعاصروا عملية تجميع الآلات والمعدات حتى يكونوا على بينة بكل صغيرة وكبيرة بالمصنع ... كذلك لابد من التعاقد على شراء المواد الأولية اللازمة للإنتاج على أن يتم تنسيق وصول هذه المواد قبل فترة كافية من تشغيل المصنع ، وأن تكون حسب المواصفات الموضوعة من قبل الاستشارى وبالتنسيق مع الشركات الموردة للآلات والمعدات على أن يتم تجربة عينة من هذه المواد الخام بمصانع الشركة الموردة للآلات والمعدات وذلك للحصول على موافقة الشركة الموردة للآلات والمعدات على مواصفات المواد الخام قبل التعاقد النهائى على توريد هذه المواد لتلافى أية صعوبات قد تنشأ من تشغيل المواد الخام ... ويأتى بعد ما تقدم فترة تجارب التشغيل ، حيث يتم التأكد بأن الآلات والمعدات قد حققت الطاقة الإنتاجية الموضوعة فى مواصفات الآلات والمعدات والتى غالباً ما يعبر عنها بوحدة إنتاج خلال الوردية الواحدة أو وحدة إنتاج خلال ساعة عمل ... وبعد فترة تجارب التشغيل بنجاح تأتى فترة التشغيل العادى للمشروع .

وتتم دراسات الجدوى على مرحلتين هما : دراسات الجدوى الأولية .. وتعبر عن مرحلة تمهيدية يتوقف على نتائجها إجراء دراسات الجدوى التفصيلية من عدمه ، وتأخذ نفس شكل دراسات الجدوى التفصيلية ، والفرق بينهما يتوقف على درجة التفصيل فى البيانات وطريقة إعدادها مما يؤدى إلى اختلاف فى دقة النتائج ولكنه لا يؤدى إلى اختلاف فى اتجاهها ، **ودراسات الجدوى التفصيلية ،** وهنا يلزم إعداد قوائم عينية للمكونات والاحتياجات الاستثمارية ، ودراسة تحليلية

للأسعار، وتخطيطاً مالياً ، وتوزيعاً زمنياً للاستثمارات ، بحيث تعكس هذه القوائم توقعات أقرب إلى الدقة لحجم الاستثمارات اللازمة، وللاحتياج الزمنى لها.

(١) دراسة الجدوى التسويقية :

تهدف دراسة الجدوى التسويقية إلى التعرف على الجوانب المختلفة لسوق السلعة التى يتجه المشروع نحو إنتاجها لتقدير حجم المبيعات الذى يمكن أن يحققه حالياً ومستقبلاً ، وكذلك رسم السياسة التسويقية المناسبة .. وتشمل الدراسة التسويقية تقدير الطلب (حجم المبيعات) وتحديد مواقع الأسواق ، واختيار منافذ التوزيع ، وسياسات التسعير ... الخ .

وتعتبر الدراسة التسويقية أحد الجوانب الهامة فى دراسات جدوى المشروعات ، وهى تحتاج إلى خبرات جيدة فى هذا المجال ، كما أن نجاح أو فشل الكثير من دراسات الجدوى يعزى إلى مدى الدقة فى إعداد الدراسة التسويقية .. وإنتاج أى سلعة جديدة يتطلب ضرورة التنبؤ بحجم الطلب المتوقع ، وأسعار البيع المتوقعة ، وإجراء البحوث على السلع المراد تسويقها ، والإعلام عنها والترويج لها ، بالإضافة إلى عمليات النقل والتخزين والتوزيع ، والتعرف على ظروف واتجاهات السوق المحلى ، ويتناول ذلك ما يلى : (أ) من واقع بيانات عدد المصانع القائمة والمصانع المزمع قيامها وطاقاتها الإنتاجية يتم تحديد حجم إنتاج السوق الحالى من سلعة ما واتجاهات هذا السوق فى المستقبل . (ب) التعرف على القوة الشرائية للمستهلكين وذلك من واقع تطورات مستويات الدخول ، وتطور الناتج المحلى الإجمالى وتوزيع الدخول . (ج) من واقع إحصاءات الجمارك يمكن تحديد حجم الاستهلاك المحلى من سلعة ما وذلك من خلال إحصاءات الواردات والصادرات وأرقام إعادة التصدير والتغيرات فى المخزون السلعى . كذلك يمكن تتبع أماكن الاستيراد ومتوسطات أسعار الاستيراد . كما أنه من خلال تطورات

كميات الاستهلاك المحلى على مدى السنوات المختلفة يمكن تقدير حجم الاستهلاك المتوقع (الاستهلاك الفعلى أو الطلب الفعلى = الإنتاج + الواردات – الصادرات + التغير فى المخزون) . (د) ضرورة دراسة خطط وبرامج التنمية الاقتصادية فى الدولة ، وأيضاً السياسة الضريبية ، ونظم الإعفاءات الجمركية ، ونظم الحوافز ، وسياسات تشجيع الاستثمار لمعرفة وضع المنتجات المطلوب دراستها واتجاهات الدولة لتشجيعها أو عدم تشجيعها لما لذلك من أثر كبير فى تحديد حجم الطلب المستقبلى ، والذى يتوقف على :

١. **رغبات المستهلكين وميولهم** ، وقوتهم الشرائية ، ومدى إقبالهم على منتج معين .. وتلعب الدعاية والإعلام دوراً هاماً فى تحويل أذواق المستهلكين وجذب أفكارهم وميولهم إلى استهلاك سلعة جديدة ، مما يزيد من طلبهم على تلك السلعة وينقص فى نفس الوقت من طلبهم لسلع أخرى .

٢. **التوزيع الجغرافى** ، وظروف المناخ ، ففى فصل الصيف ، ومع ارتفاع درجة الحرارة يزيد الطلب على سلع معينة مثل المرطبات والمشروبات والعكس فى فصل الشتاء .

٣. **عدد السكان** ، والتركيب السكانى ، ومعدلات نمو السكان ، وسياسة الدولة من ناحية تشجيع النمو السكانى أو تحجيمه ، والتركيب العمرى والنوعى للسكان، ومستويات التعليم ، وسياسات الدولة من ناحية تشجيع الهجرة (للداخل / للخارج) ومستويات دخول الأفراد ، وغير ذلك .

٤. **السلع المنافسة أو البديلة أو المماثلة**.. فالطلب على السلع البديلة أو المماثلة، وكذا الطاقات الإنتاجية للمنافسين يؤثر فى تحديد الطاقة الإنتاجية المقترحة لأى مشروع جديد ، أو لأى توسعات فى مشروعات قائمة .. وعن طريق حصر عدد المنافسين والطاقات الإنتاجية لكل منهم ، وسياساتهم المستقبلية ،

ومستويات أسعار منتجاتهم ، بالإضافة إلى بعض البيانات المتوفرة لدى بعض الدوائر الحكومية مع عمل مسح سوقى لهذه المنتجات يعطى صورة عن حجم الإنتاج المنافس .

٥. **أسلوب التوزيع المقترح** .. فهناك التوزيع بطريقة مباشرة بمعنى من المنتج إلى المستهلك مباشرة ، والتوزيع بطريقة غير مباشرة عن طريق تاجر الجملة أو تاجر التجزئة ، أو عن طريق وكلاء البيع .. كذلك يجب دراسة اساليب النقل ، والتخزين ، وأيضاً منافذ التوزيع .

٦. **سياسة البيع والتسعير** .. فاتباع سياسة البيع بالتقسيط ومنح تسهيلات ائتمانية للعملاء يدعم الطلب على المنتج المراد تسويقه .. وتوفير مراكز الخدمة بعد البيع أو اتباع أسلوب الضمان يدعم سياسة التسويق .. واختيار الأسلوب الأنسب فى سياسة التسعير يدعم أيضاً سياسة التسويق .

٧. **أساليب الترويج** .. فاختيار الأسلوب المناسب لترويج سلعة أو منتج له أثره فى دعم الطلب .. وتتعدد أساليب الترويج ومنها : الإعلانات المرئية أو المسموعة، والنشر بالصحف والمجلات والملصقات ، والبيع الشخصى ، وغيرها . وتهدف هذه الأساليب المختلفة إلى تعريف المستهلك بالسلعة ومواصفاتها ومزاياها ، وخلق الشعور بمدى أهمية إقتنائها .

٨. **السياسات الحكومية** ذات التأثير على جانب الطلب مثل : التشريعات المتعلقة باستهلاك منتج معين ، وقيود الاستيراد ، وفرض جمارك على الواردات ، وضريبة المبيعات وغيرها ، والمساعدات والإعانات التى تقدمها لصناعة معينة ، والقيود المفروضة على الائتمان وعلى تحويل العملة للخارج .

وتتمثل عناصر دراسة الجدوى التسويقية فيما يلى : (١) دراسة العوامل المحددة للطلب والعوامل المحددة للعرض على السلعة وحصرها . (٢) تحديد

البيانات والمعلومات المطلوبة لدراسة العوامل التى تم حصرها . (٣) تحديد مصادر جمع البيانات والمعلومات وتحديد أساليب جمعها . (٤) تحليل البيانات السابقة لتقدير الطلب على منتجات المشروع وتحديد معالم السياسة التسويقية .

(٢) دراسة الجدوى الفنية :

تمثل دراسة الجوانب الفنية المحور الأساسى لأى دراسة جدوى خاصّة فيما يتعلق بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وهى تمثل نقطة البداية لتقديرات التكاليف الرأسمالية ، والمصروفات ، والإنتاج ، والعمالة ، والإدارة ، واختيار الموقع الملائم للمشروع ، واختيار الطريقة الملائمة للإنتاج ، وتحديد متطلبات المشروع من العناصر الأساسية ومدى توافرها ، وتقدير العمر الاقتصادى للمشروع ، ووصف للمشروع ، وتقدير تكاليف المشروع ، وبرنامج التنفيذ ، وتأثيرات المشروع على البيئة .

وتهدف الدراسة الفنية للمشروع إلى إثبات جدواه الفنية ، أى وجود المقومات الأساسية لنجاحه من الناحيتين التقنية والهندسية ، وأن التكنولوجيا المختارة للمشروع هى الأنسب والأمثل فنياً واقتصادياً لتحقيق أهداف المشروع ...
وتشمل الدراسة الفنية العديد من النواحى التقنية والهندسية وأهمها : تحديد العمر الافتراضى للمشروع – تحديد الطاقة الإنتاجية للمشروع – اختيار عملية الإنتاج والآلات والمعدات – اختيار الموقع – تحديد احتياجات المشروع من المواد والمدخلات الصناعية – احتياجات القوى العاملة – تقدير العمر الاقتصادى للمشروع – وصف المشروع (أهم المنتجات الرئيسية والثانوية – الطاقة الإنتاجية لكل منتج – المراحل الفنية للعملية الإنتاجية لكل منتج ...) – التكاليف الرأسمالية للمشروع – تكاليف التشغيل – استكمال صياغة البيانات – اختيار وتطبيق المعايير الملائمة للمفاضلة – جدول تنفيذ المشروع .

(٣) دراسة الجدوى المالية :

تهدف دراسة الجدوى المالية إلى التأكد من مدى توافر الموارد المالية اللازمة لإقامة وتشغيل المشروع فى الأوقات المناسب بتكلفة معقولة ، وتحديد مدى مقدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته ... وتقوم الدراسة المالية بإعداد التقديرات عن إيرادات المشروع من ناحية ، والتكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل من ناحية أخرى على مدى العمر الانتاجى للمشروع ، وتسعى للتأكد من قدرة المشروع – من خلال صافى التدفق النقدى – على استرداد تكلفة الاستثمارات التى سيتحملها المستثمر وخلال فترة استرداد مقبولة ، وقدرة المشروع على تحقيق معدل عائد مناسب ، وقدرته على تحقيق التوازن بين الاحتياجات المالية اللازمة ومصادر الحصول عليها .

وتتناول الدراسة المالية النواحى التالية :

أولا : دراسة الهيكل المالى للمشروع : (١) تحليل الهيكل التمويلى للمشروع . (٢) تحديد تكلفة الأموال. (٣) تحديد نسب السيولة والجدارة الائتمانية. (٤) مراحل دراسات الجدوى المالية .

ثانيا : تقديرات الإيرادات والتكاليف المتوقعة للمشروع .

ونعرض فيما يلى **تفصيلاً لنواحى الدراسة المالية** عاليه :

أولا : دراسة الهيكل المالى للمشروع :

١. **تحليل الهيكل التمويلى للمشروع** ، ويقصد به تحديد مصادر واستخدامات الموارد المالية المتاحة لتمويل المشروع ، مع تحديد أوقات تدفقها عبر سنوات العمر الاقتصادى للمشروع . **ويهدف** هذا التحليل إلى التأكد من القوائم بين أوقات تدفق الموارد المالية المختلفة وأوقات استخداماتها بما

يكفل سير حركة إنشاء المشروع وتشغيله وفقاً للخطة دون تأخير أو معوقات .

ويمثل الجدول التالى نموذج بسيط للهيكل التمويلى المقترح للمشروع :

بيـــــان	سنوات الإنشاء						سنوات التشغيل							
	-٣		-٢		-١		١		٢		٣		٤	
	م	ج	م	ج	م	ج	م	ج	م	ج	م	ج	م	ج
أولا : مصادر التمويل														
١- أموال الملكية														
أ- أسهم عادية														
ب- أسهم ممتازة														
ج- احتياطيات سابقة														
٢- قروض														
أ- طويلة الأجل (سندات)														
ب- قصيرة الأجل														
٣- ائتمان تجارى														
٤- بيع أصول														
اجمالى الموارد														
ثانيا : الاستخدامات														
١- قيمة رأس المال الثابت														
٢- رأس المال العامل														
٣- مدفوعات الفوائد والأقساط														
٤- الضرائب														
٥- توزيعات أرباح														
اجمالى الاستخدامات														
فائض (عجز)														

م = بالعملة المحلية ج= بالعملة الأجنبية

ثانيا : تقديرات الإيرادات وتكاليف الشغيل المتوقعة :

أ- **تقدير الإيرادات المتوقعة** .. ومن واقع الدراسات التسويقية والفنية يمكن تقدير الإيرادات المتوقعة للمشروع حيث توضح هذه الدراسات : طاقة الآلات والمعدات المطلوبة ، وحجم الإنتاج ، وماهية السلع التى يتم إنتاجها وكمياتها ، وحجم المبيعات المتوقع ، وحجم المخزون ، والسياسة السعرية المناسبة .. ويتوقف الطلب أو المبيعات على عدد من المتغيرات مثل : مستويات دخول الأفراد ، ومستوى تفضيلاتهم للسلع وأذواقهم ، وأسلوب الدعاية والإعلان ، ومستويات الأسعار ..

ب- **تكاليف التشغيل** ، وتعرف بأنها التكاليف اللازمة لتشغيل المشروع ، ويمكن بتبويبها كما يلى :

- **حسب طبيعتها :** مواد خام ، أجور ومهايا ، دعاية وإعلان ، تأمينات .
- **حسب علاقة التكلفة بوحدة المنتج :** تكاليف مباشرة ، وتكاليف غير مباشرة .
- **حسب حجم النشاط :** تكاليف متغيرة ، وتكاليف ثابتة .

وتتكون قائمة التدفقات النقدية من تدفقات نقدية داخلة وخارجة ، والفرق بين الاثنين يمثل صافى التدفقات النقدية .

نموذج – قائمة التدفقات النقدية المتوقعة

عام												
بيـــــــان	يناير	فبراير	مارس						أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر
المقبوضات النقدية المتوقعة:											
مبيعات نقدية											
مبيعات آجلة											
ايجارات مبانى											
بيع مخلفات الإنتاج											
ايرادات مستحقة											
تأمينات مسددة											

أوراق قبض عملاء عملاء مدينون آلات مباعة										
اجمالى المقبوضات										
المدفوعات النقدية المتوقعة : مشتريات آجلة مرتبات شهرية الإيجارات مصروفات أخرى قسط تأمين دائنون مختلفون قروض قصيرة الأجل تسهيلات ائتمانية- مصاريف أوراق الدفع (موردون)										
إجمالى المدفوعات										
الفائض / العجز المتوقع										
الفائض / العجز المتجمع										

٤- مراحل دراسات الجدوى المالية : وتمر دراسات الجدوى المالية بمرحلتين أساسيتين كما يلى :

أولا : إعداد القوائم المالية : يتم خلال مرحلة دراسات ما قبل الجدوى دراسة وتحليل أهم المتغيرات المرتبطة بالمشروع وبدائله المختلفة سواء من حيث المكونات الاستثمارية اللازمة للمشروع ، والترجمة المالية لها ، ومصادر التمويل وشروط توفيرها ، وأيضاً مكونات الإنتاج من حيث الحجم والنوع والجودة ، والتكلفة المالية المرتبطة بكل عنصر من العناصر ، وأسواق التوزيع وحجم المبيعات المتوقعة وأسعار البيع فى ضوء الظروف التى تسود السوق ... إضافة إلى العوامل والسياسات الاقتصادية المتوقع أن تترك بصماتها المالية على نتائج أعمال

المشروع .. كل هذه الدراسات والتى سبق الإشارة إليها تمكن خبير دراسات الجدوى من إعداد القوائم المالية اللازمة لإجراء دراسات الجدوى .

ثانيا : اختيار وتطبيق المعايير الملائمة : تمثل معايير الاستثمار نماذج حسابية أو رياضية تتوقف نتائجها على الهدف من استخدامها والبيانات التى استخدمت كمعطيات لهذه النماذج .. ودراسة معايير الاستثمار تتسع لتشمل العديد من التقسيمات .. وأهم هذه المعايير :

أ- معايير رأس المال : مثل معدل الربح (نسبة الإنتاج لرأس المال) ومعدل العائد الداخلى ، والقيمة الحالية ، وفترة الاسترداد ، ومعيار كثافة رأس المال ، ومعدل دوران رأس المال ، ومعدل الادخار .

ب- معايير العمل : مثل معيار التوظف لكل وحدة من رأس المال ، أو معيار الاستثمار إلى رأس المال العامل .

ج- معايير التبادل : مثل معايير نسبة العائد الخارجى لتكلفة الإنتاج والعائد الخارجى للاستثمارات الخارجية ، والعائد الحدى للتكاليف بالعملة الأجنبية .

وبصفة عامة ، فإن أكثر المعايير شيوعاً فى دراسات الجدوى المالية المعايير التالية : معيار الربحية البسيط – معيار فترة الاسترداد – معيار صافى القيمة الحالية – معيار معدل العائد الداخلى .

- تحليلات الحساسية : فالدراسات السابقة تتعرض للتنبؤ بالعديد من المتغيرات التى تحكم نشاط المشروع فى المستقبل ، والتنبؤ ببعض هذه المتغيرات يحكمه عامل المخاطرة وعدم التأكد ، ويفرض الأمر هنا ضرورة الاحتياط وبالتالى يقوم فريق الدراسة بوضع افتراضات لأهم المتغيرات الرئيسية ، ويقيس أثرها على نتائج أعمال المشروع حتى يضع الأمر بصورة أوضح أمام متخذى القرار .

- **تحليلات النسب والمؤشرات المالية :** إن نتائج القوائم المالية الرئيسية أو المساعدة هي التي تساعد في اجمالياتها على إظهار النتائج النهائية لدراسات الجدوى المالية ، إلا أنه من المعروف أن كل قائمة من هذه القوائم تتكون من بنود فرعية تؤثر وتتأثر بالبنود الأخرى ، ولذلك يكون من الضروري إخضاع هذه البنود الفرعية لبعض النسب والمؤشرات المالية التي يمكن أن تكشف عن مواطن ضعف تؤثر على نتائج أعمال المشروع ، ويمكن تصحيحه إذا ما تم معرفته .

(٤) دراسة الربحية التجارية :

وتركز دراسة الربحية التجارية على تقييم ربحية المشروع من وجهة النظر الخاصة باعتبار أن الهدف الأساسي لصاحب المشروع هو تعظيم الربح ، ولذلك فهي تستخدم **الأسعار السوقية** عند تقييمها للمنافع والتكاليف المتولدة عن المشروع، وتتناول الدراسة ما يلي :

١ - **تحليل الدخل** ، ويهدف إلى تقييم أداء المشروع في سنة عادية ، ويستخدم في التقييم نسبة صافي العائد من تكاليف الاستثمار ، ومن الإيراد الكلي ، ومن رأس المال المملوك .. ويتم مقارنة هذه المعدلات بمعدلات مشروعات أخرى مناظرة أو بمعدلات العائد من مصادر مالية أخرى ، وذلك لمعرفة مدى ربحية المشروع بالنسبة للبدائل الأخرى .

٢ - **تحليل التدفقات المالية** ، ويهدف إلى تحديد موقف السيولة بالمشروع ، وتحديد مدى مقدرته على الوفاء بالتزاماته النقدية في مواعيدها .

٣- **تحليل الاستثمار** ، ويهدف إلى تقييم ربحية المشروع في جميع سنوات عمره الاقتصادي ، ويعتبر أكثر التحليلات شمولاً ، وعلى أساسه يتخذ قرار قبول أو رفض المشروع .

(٥) دراسة الجدوى الاقتصادية :

وتهدف دراسة الجدوى الاقتصادية إلى تحليل الكفاءة الإنتاجية للمشروع بعيداً عن أى تدخلات خارجية قد تحد من مقدرته على رفع مستوى ربحيته إلى المستوى المحتمل ، أو قد تعينه على الاستمرار رغم انخفاض مستوى أداءه ، وحتى يمكن تحقيق هذا الهدف يتعين استخدام ما يسمى **بالأسعار الاقتصادية** فى تقويم ربحية المشروع بدلاً من الأسعار السوقية التى تستخدمها دراسة الجدوى المالية ... ولذا فإن من أهم خطوات دراسة الجدوى الاقتصادية حساب الأسعار الاقتصادية من الأسعار السوقية .. ويمكن **تعريف** السعر الاقتصادى لسلعة ما بأنه ذلك السعر الذى يعكس التكلفة الحقيقية التى يتحملها أفراد المجتمع نتيجة لانتاج وحدة إضافية من هذه السلعة : السعر الاقتصادى = التكلفة الحدية الحقيقية = المنفعة الحدية الحقيقية مقومة بوحدات نقدية.

وفيما يلى أهم **الفروق** بين دراسات الجدوى المالية ودراسات الجدوى الاقتصادية :

- تتم دراسات الجدوى المالية من وجهة نظر المستثمر وعلى مستوى المشروع، وتهدف إلى قياس قدرة المشروع على استرداد الاستثمارات ، وتحقيق معدل عائد مناسب ، بينما تتم دراسات الجدوى الاقتصادية من وجهة نظر المجتمع ، وتهدف إلى قياس مدى مساهمته فى تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

- فى دراسات الجدوى المالية يتم قياس وتقدير الآثار المباشرة المرتبطة بالمشروع ، بينما تهتم دراسات الجدوى الاقتصادية بقياس وتقدير الآثار الكلية للمشروع على الاقتصاد القومى سواء كانت مباشرة أم غير مباشرة .

- عند تقدير الإيرادات والتكاليف المختلفة ، فإن دراسات الجدوى المالية تستخدم أسعار السوق لأنها من وجهة نظرها تعكس التكلفة أو الإيراد الذى سيحصل عليه أو يتحمله المستثمر ، غير أن دراسات الجدوى الاقتصادية ترى أن سعر السوق لا يعكس التكلفة أو المنفعة الحقيقية الموازية للتضحية أو العائد الذى يحصل عليه المجتمع ، ولذلك تتجه إلى استخدامٍ أسعار أخرى تعكس القيمة الاقتصادية للتكاليف والمنافع وهى الأسعار الاجتماعية .
- لتحقيق التجانس وأخذ تكلفة رأس المال فى الحسبان ، تعتمد دراسات الجدوى المالية على استخدام سعر الفائدة التجارى كأساس للخصم أو ثمن لرأس المال، إلا أنه من وجهة نظر الاقتصاد القومى لا يعكس سعر الفائدة التجارى السلم التفضيلى للمجتمع فى الحاضر والمستقبل ، الأمر الذى يتطلب استبداله بسعر خصم اجتماعى .
- لا تهتم دراسات الجدوى المالية بقياس الآثار الخارجية للمشروع ، بينما تهتم دراسات الجدوى الاقتصادية بقياسها فى مرحلة الإنتاج أو التوزيع أو الاستهلاك .
- تستخدم دراسات الجدوى المالية وحدات النقد باعتبارها معياراً للقيمة يعكس الأسعار المتوقعة دون أن توجه أى اهتمام إلى التوازن الاقليمى أو إعادة توزيع الدخول ، بينما تسعى دراسات الجدوى الاقتصادية إلى استخدام أوزان ترجيحية تعكس أهداف المجتمع فى هذه الناحية .
- تقتصر اهتمامات دراسات الجدوى المالية على عناصر التكاليف والإيرادات على مستوى المشروع ، بينما تتسع اهتمامات دراسات الجدوى الاقتصادية لتشمل دراسة أثر المشروع على الموازين القومية .

(٦) تقييم المشروعات من وجهة النظر القومية :

١ـ العلاقة بين التخطيط العام واختيار المشروعات :

يمكن القول أن جميع الدول بصفة عامة ، والدول النامية بصفة خاصة ، تصادفها المشكلة الاقتصادية الأساسية التى تعمل جاهدة على حلها ألا وهى كيف تستخدم مواردها المحدودة من العمالة ، والقدرات الإدارية ورأس المال، والأرض، والموارد الطبيعية والنقد الأجنبى من أجل تحقيق أهدافها المختلفة من حيث إنتاج السلع الاستهلاكية ، وتقديم الخدمات العامة ، أو الاستثمار فى مشروعات البنية الأساسية ، ويتطلب الأمر المفاضلة بين الاستخدامات المختلفة للموارد المتاحة مع الأخذ فى الاعتبار ما سوف يؤدى إليه ذلك من حيث تحقيق الدولة لأهدافها الرئيسية، وإذا تمكنت الدولة من الوصول إلى الاختيار السليم لأسلوب استخدام مواردها بما يحقق تلك الأهداف فإن ذلك يؤكد أن مواردها المحدودة قد استخدمت بأفضل طريقة ممكنة .

ومن هنا فإن **تقييم المشروع** لا يعدو أن يكون بمثابة أسلوب للاختيار من بين الاستخدامات المختلفة للموارد المتاحة ، وبمعنى آخر فإن تقييم المشروع يهدف إلى تقييم عنصرى النفقة والمنفعة للمشروع بحيث إذا زادت المنفعة على النفقة يتم قبول المشروع ، والعكس صحيح .. ويتم تحديد **عنصر المنفعة** على أساس ربطه بالأهداف الاقتصادية الأساسية للدولة ، كما يتم تحديد **عنصر النفقة** على أساس ربطه بتكلفة الفرصة البديلة والتى تمثل الفوائد التى تضيع على الاقتصاد القومى نتيجة عدم استخدام الموارد فى أفضل الاستثمارات البديلة المتاحة (والتى لن يتم تنفيذها) إذا ما استخدمت هذه الموارد فى المشروع موضوع التقييم . وبالتالى فإن هذه الفوائد التى ضاعت على الاقتصاد القومى ينبغى أيضاً تحديدها على أساس ربطها بالأهداف الرئيسية التى تسعى الدولة إلى تحقيقها ... وعن طريق تعريف

وتحديد المنافع والنفقات بالأسلوب المشار إليه ، فإن قبول المشروع يعنى الاقتناع بأن استخدام الموارد المتاحة بالصورة التى تمت الموافقة عليها يعتبر استخداماً أمثل ويخدم الأهداف الأساسية للدولة .

ولذلك يعتبر التحليل الاقتصادى للمشروع مشابهاً فى الشكل للتحليل المالى من حيث تقييم كل منهما للربح الناتج عن الاستثمار ، إلا أن مفهوم **الربح المالى** يختلف بطبيعة الحال عن مفهوم **الربحية الاجتماعية** ، حيث أن التحليل المالى يهدف إلى تحديد الربح النقدى الناتج عن المشروع ، بينما يهدف تحديد الربحية الاجتماعية إلى قياس آثار المشروع على الأهداف الأساسية للاقتصاد القومى فى مجموعة . وعلى ذلك يمكن القول أن هذه القيم المختلفة للربحية (المالية والاجتماعية) تستند أساساً إلى تحديد البنود المختلفة التى تندرج تحت عنصرى النفقة والمنفعة ثم تقييم هذه البنود .

ويتم قياس النفقة والمنفعة الاقتصادية باستخدام **الأسعار المحاسبية** أو بما يطلق عليه **أسعار الظل** فى ضوء العلاقة التى تربط الأهداف الرئيسية للاقتصاد القومى ومدى توافر الموارد الأساسية القومية . ففى حالة ندرة أحد الموارد (بمعنى أن هناك استخدامات كثيرة تتنافس على هذا المورد) فإن أسعار الظل ، أو تكلفة الفرصة البديلة ، سوف تكون عالية ، أما إذا كان هذا المورد متاحاً بوفرة ملحوظة فإن تكلفة الفرصة البديلة (أو أسعار الظل) سوف تكون منخفضة . ولا شك أن أسعار السوق تستطيع أن تعكس هذه الندرة بشكل واقعى .. ومن الناحية العملية يمكن القول إن تحديد كثير من أسعار الظل (وخاصة بالنسبة للأرض والموارد الطبيعية) يعتبر أمراً وثيق الصلة بعملية تقييم المشروعات بصفة عامة ، إذ أن ذلك يتوقف فى المقام الأول على المشروعات البديلة التى تم رفضها من قبل ، ولعل ذلك هو السبب فى أن إمعان النظر فى عدد من البدائل المقبولة من حيث المبدأ يعتبر جوهر عملية التقييم ، ومن الناحية العملية ليس كافياً أن نقبل المشروع الذى

تبدو منافعه أكثر من نفقاته ، إذ من الضرورى البحث عن البدائل التى تزيد منافعها عن نفقاتها بما هو أكثر .. وعلى ذلك ، فإن **دراسة البدائل** يعتبر أهم سمات التحليل السليم خلال دورة المشروع ابتداءً من خطة التنمية للقطاع المعنى إلى مرحلة التحديد ثم أخيراً إلى مرحلة التقييم . وطبيعى أن كثيراً من مجالات الاختيار الهامة يتم الوصول إليها فى مرحلة مبكرة عندما يتقرر رفض بعض هذه البدائل أو تأجيلها لمزيد من الدراسة .. وإذا أريد للتحليل الاقتصادى أن يحقق أقصى فوائده من حيث الاطمئنان إلى أن الموارد النادرة قد استخدمت الاستخدام الأمثل لصالح الاقتصاد القومى ، فإن هذا التحليل ينبغى أن يبدأ منذ المراحل المبكرة لعملية الاختيار المفتوحة أمام الدولة ، أما إذا استخدمت أسعار الظل فى المرحلة النهائية للتقييم بعد أن يكون قد تم اختيار المشروعات فإن ذلك سيكون من باب التجميل ليس أكثر ، ويتطلب الأمر استخدام أسعار الظل فى رسم الإستراتيجية الخاصة بكل من القطاعات الاقتصادية فى الدولة ، وفى تحديد احتمالات قيام المشروعات الناجحة فى المستقبل ورسم ملامحها .

وتحاول الحكومات أن تحقق خططها بطريقتين ، **الأولى** تأثيرها على الإطار العام الذى يتم داخله النشاط الاقتصادى ، حيث تقوم بضبط النظام النقدى والمالى ، فقد تؤثر على الأسعار بطريقة مباشرة عن طريق الرقابة على الأسعار أو بطريقة غير مباشرة بالرقابة على الواردات ، كما أنها تصدر قوانين العمل ولوائح النقد مما يؤثر على الربحية وغيرها . **والثانية** تحاول بمقتضاها الحكومات المحافظة على التنمية فى حدود خططها ، فقد تمنح أو تمنع الترخيص بمشروع معين . وعلاوة على ذلك فقد تتفق على تعديل خاص فى الإطار الاقتصادى العام لصالح مشروع معين تعتقد أنه مرغوب فيه من الناحية الاجتماعية.. وتلعب الإجراءات الحكومية دوراً بارزاً فى كثير من الأسواق : توزيع الحصص – الحماية الجمركية – النصيب الغالب من السوق الكلى اعتماداً على الائتمان الرسمى

– سياسة التنمية فى بعض القطاعات .. ويمكن أن تعطى الإجراءات الحكومية بالنسبة للمنتج تفسيراً لتطوره فى الماضى ، ووضعه الحالى فى السوق مثل : تراخيص الاستيراد – ارتفاع رسوم الاستيراد أو رسوم الإنتاج – مستويات الصحة والسلامة .. ومن ناحية أخرى ، فإن الحكومة قد تقوم بتشجيع مبيعات معينة تعتبر مفيدة من ناحية النتيجة (مثل : المخصبات – المنتجات الغذائية – المنتجات الصحية) .

وتتوقف البدائل المطروحة للاستثمار على طبيعة مجتمع الدراسة من حيث مرحلة نموه وتطوره الاقتصادى ، كما تتوقف على النسيج الاجتماعى لفئات هذا المجتمع والذى يعكس بالضرورة اتجاهات ورغبات المواطنين فى تحديد أولويات الاستثمار وأهدافه ، ولذلك يعالج الموضوع على مستويين (١) **المستوى العام** الذى يحدد الأهداف العامة والأولويات فى ظل المرحلة الاقتصادية والاجتماعية التى يمر بها المجتمع (٢) **المستوى الخاص** الذى يناقش المعايير التى يتم – وفقا لها – اختيار بدائل الاستثمار فى ضوء الأهداف العامة المحددة .

٢. الأهداف العامة وأولويات الاستثمار فى ضوء نمط تنمية مقترح :

لا شك أن طبيعة وأبعاد المشكلة الاقتصادية فى مفهومها الأولى تفرض علينا تكوين سلم التفضيل وترتيب للأولويات ومواجهة لقضية الاختيار .. وعلى الرغم مما تتسم به المشكلة الاقتصادية من طابع العمومية ، إلا أن الاختلاف فى مستويات التقدم والنمو يؤدى إلى تغيير فى طبيعة الأولويات التى يختارها المجتمع فى كل مرحلة من مراحل نموه وتطوره . وبطبيعة الأحوال عندما تشرع المجتمعات النامية مثل (مصر) فى وضع وتنفيذ خططها الاقتصادية فإنها تضع فى المقام الأول لسلم التفضيل هدف إشباع الحاجات الأساسية .. وحتى وقت قريب كان المفهوم السائد لدى البعض بأن التنمية تسعى إلى مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية بصرف النظر عن الأهمية النسبية للشريحة الاجتماعية التى تخدمها

هذه الأهداف .. ولكن فى واقع الأمر فإن **أهداف التنمية يجب أن تحدد وفقا للحاجات الأساسية الحقيقية التى تخدم الطبقة العريضة من الشعب** .. ومن هنا أصبحت المجتمعات تهتم بالنتائج التوزيعية للسياسات الاقتصادية ولخطط التنمية مع التركيز على نوعية الإنتاج والبيئة الاقتصادية والاجتماعية التى يتم فيها هذا الإنتاج .. وبهذا المفهوم فإن التنمية تحدث عندما يتحقق ويتحسن إشباع الحاجات الأساسية ، وعندما يسهم التقدم الاقتصادى فى إحساس أكبر بالثقة والاستقلالية . وهكذا فإن هذا المفهوم للتنمية يختلف تماما عن مفهوم **سياسات النمو الاقتصادى التى تتجه لإشباع الحاجات التى تؤيدها القوة الشرائية وتدعمها آليات السوق** .

أن مجالات **الاختيار بين البدائل المتاحة** للاستثمار يمكن أن تتم على مستويين . **المستوى الأول :** هو المستوى القطاعى (زراعة ، صناعة ، سياحة ، خدمات ، هياكل وبنية أساسية ، اسكان وتعمير ... الخ) ثم يتم الاختيار على **المستوى الثانى :** وهو مستوى المشروعات داخل القطاع باختيار أنواع الصناعة داخل قطاع الصناعة أو اختيار أنواع من الزراعات بالنسبة لقطاع الزراعة .. الخ.

٣. معايير الاختيار بين البدائل المختلفة للاستثمار :

عند التعرض إلى معايير الاختيار بين البدائل المختلفة للاستثمار لابد من التفرقة بين نوعين من المعايير ، النوع الأول (**المعايير المالية أو التجارية**) وهى تهتم بما يحققه المشروع من ربحية وعائد للمستثمر أى أنه يعكس الرؤية الخاصة لأصحاب رأس المال . والنوع الثانى (**المعايير الاقتصادية**) وهى تنصرف إلى دراسة أثر الاستثمار أو المشروع على المجتمع من حيث مساهمته فى الدخل والناتج القومى بالقيمة المضافة ، أو قدرته على تشغيل وامتصاص العمالة ، أو توفير للنقد الأجنبى ، ومساهمته فى سد عجز ميزان المدفوعات ، أو مدى اعتماده على مستلزمات الإنتاج المحلية مما يخفف من حدة تبعية الأنشطة الاقتصادية للتغيرات العالمية . كذلك تهتم المعايير الاقتصادية بأثر المشروع فى تشجيع إقامة

مشروعات حديثة من خلال ما يسمى فى أدبيات التنمية الاقتصادية "بالدفع إلى الأمام أو للخلف" ، أو أثر المشروع على اكتساب مهارات وخبرات متنوعة .

وهكذا فإن المعايير الاقتصادية تعكس رؤية المجتمع أو الاقتصاد القومى لجدوى المشروع أو الاستثمار . ولابد أن يكون هناك اتجاها عاما للدولة أو للخطة يحدد الضوابط التى توجه الاستثمارات بما يخدم الاقتصاد القومى ويحقق الرفاهية لمختلف فئات الشعب خاصة الطبقات محدودة الدخل .. خلاصة القول ، أنه فى ضوء معايير التقييم الاقتصادى يمكن اختيار المشروعات التى تتفق وأهداف الدولة ورفض ما لا يتفق معها . ولا شك أن هذا الأسلوب يضمن فى النهاية تحقيق كفاءة توزيع الموارد فى المجتمع من وجهة نظر الفرد ومن وجهة نظر الدولة .

الفصل الثانى

نماذج استرشادية مختارة لدراسات الجدوى الاقتصادية

لأنواع مختلفة من المشروعات (*)

نموذج (١) : مشروع استثمارى.

نموذج (٢) : تمويل مشروع صناعى (بنك التنمية الصناعية المصرى).

نموذج (٣) : إنشاء شركة للتنمية الزراعية.

نموذج (٤) : تربية الأسماك فى أحواض تربية (مساحة ١٠ فدان).

نموذج (٥) : تربية دجاج البيض.

نموذج (٦) : المناحل المتخصصة.

نموذج (٧) : تربية وتسمين الرومى.

(*) المصدر : وزارة البحث العلمى - أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا - مشروع التعاون العلمى والتكنولوجى - المشروعات الإنتاجية الصغيرة - الأجزاء : الأول (يونية ١٩٨٩) والثانى (نوفمبر ١٩٨٩) والثالث (نوفمبر ١٩٩٠) .

نموذج رقم (١)

دراسة جدوى اقتصادية لمشروع استثماري

أولا : معلومات عامة

المشروع

عدد السكان

(١) الغرض من إقامة المشروع

(٢) الموقع المقترح لتنفيذ المشروع

أ - على أرض مؤجرة

ب - أرض زراعية أو غير زراعية

ج - أرض ملك الدولة

بعد الموقع المقترح للمشروع عن

١- مصدر دائم للمياه.................................... كم

٢- مصدر دائم للكهرباء .... كم

٣- صرف صحي .... كم

٤- الكتلة السكانية...كم

(٣) طبيعة المشروع

جديد . إستكمال لمشروع قائم . توسيع . تجديد . تشغيل

(٤) نظام الإدارة المقترح للمشروع : عن طريق

أصحاب المشروع .

عقد إدارة مع شركة متخصصة

(٥) وصف مختصر للمشروع

أ- طبيعة المشروع ومدى حاجة المستهلك للمنتج .

ب- هل توجد مشروعات مماثلة بالمحافظة .

ج- مبررات تقديم المشروع المقترح .

(٦) مدى توافر المواد الخام الرئيسية للمشروع :

النوع . المصدر . مدى بعده عن الموقع المقترح للمشروع (كم)

(٧) نوعية وعدد العمالة المقترحة للمشروع :

مدربة – غير مدربة – جاهزة – مؤهلة – غير مؤهله

(٨) الحجم المقترح للمشروع :

أ- الطاقة الإنتاجية للمشروع عند بداية التشغيل .

ب- المدة اللازمة للوصول بالتشغيل إلى الطاقة القصوى .

ج- حجم الإنتاج أو الخدمة المتوقعة للمشروع عند التشغيل بالطاقة القصوى

(٩) النطاق المقترح لتسويق منتجات أو خدمات المشروع

في المحافظة كلها . في المحافظات الأخرى . تصدير للخارج

(١٠) النظام المقترح لتسويق منتجات المشروع إذا كان الإنتاج سلعياً

أ- تسويق مباشر

ب- عن طريق وكلاء

ج- عن طريق شركة تسويق متخصصة

(١١) هل توجد مشروعات أخرى تكمل هذا المشروع على مستوى المحافظة أو المنطقة المحيطة

☐ توجد ☐ لا توجد

إذا كانت الإجابة توجد – اذكر أنواع المشروعات ومواقعها .

....

....

....

ثانيا : مصادر تمويل المشروع المقترح :

× تمويل ذاتي .

× تمويل مع شركاء .

× قروض من البنوك .

ثالثا : المصرفات الاستثمارية للمشروع :

بنود الإنفاق	القيمة بالجنيه
أرض مباني وإنشاءات آلات ومعدات إنتاج أثاث أصول ثابتة ومصروفات أخرى مستلزمات إنتاج ومصروفات أخرى مستلزمات إنتاج الفترة احتياطي	
الجملـــــة	

رابعا : الجدول الزمني لتنفيذ المشروع :

البيـــان	الربع الاول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس
مراجعة البيانات والرسوم إستلام وإعداد الأرض إقامة المباني والمنشآت شراء الالات والمعدات شراء وسائل النقل أصول ثابتة أخرى تركيب الالات والمعدات توفير مستلزمات التشغيل توفير العمالة التراخيص أخــرى						

خامسا : تكاليف الإنتاج :

البيـان	السنـة الأولى			السنـة الثانية			السنـة الثالثة			السنة الخامسة		
(أ)	سعر	كمية	قيمة	سعر	كمية	قيمة	سعر	كمية	قيمة	سعر	كمية	قيمة
١ـتكاليف متغيرة												
ـ المواد الخام												
ـ المستلزمات السلعية												
٢ـالعمالة												
٣ـالكهرباء												
٤ـالمياه												
٥ـقطع الغيار												
٦ـمصاريف إدارية												
٧ـتكاليف نقل ومواصلات												
٨ـإحتياطى ارتفاع أسعار												
(ب)												
١ـإستهلاك معدات												
٢ـإستهلاك مباني												
٣ـفوائد على القروض												
إجمالي تكاليف الإنتاج (أ + ب)												

سادسا : كمية وقيمة الإنتاج :

البيـــان	نوع الإنتاج	وحدة البيع	متوسط سعر البيع للوحدة	السنــوات					
				كمية	قيمة	كمية	قيمة	كمية	قيمة
إنتاج رئيسي									
إنتاج ثانوي									
أخرى تذكر									
جملة									

وضح بالتفصيل أسس حساب سعر بيع الوحدة المنتجة وكذا أسس تحديد كمية الإنتاج خلال سنوات التشغيل .

سابعا : ربحية المشروع :

البيـان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
إجمالي الربح					
صافي الربح					
السيولة النقدية					

إجمالي الربح السنوي = جملة قيمة الإنتاج السنوي – جملة تكلفة الإنتاج السنوي (التكاليف الثابتة والمتغيرة)

صافي الربح السنوي = أجمالي الربح السنوي – إجمالي الضرائب والرسوم

السيولة النقدية = صافى الربح السنوي – (قسط قرض المشروع + الأرباح الموزعة على المساهمين)

ثامنا : معايير الكفاءة الاقتصادية للمشروع :

١- معدل الأداء = $\frac{\text{صافى الربح}}{\text{إجمالي المبيعات}} \times ١٠٠\%$

٢- العائد على رأس المال = $\frac{\text{صافى الربح + الفوائد المدفوعة على القرض}}{\text{الاستثمارات الكلية}} \times ١٠٠\%$

٣- معدل استرداد رأس المال = $\frac{\text{الاستثمارات الكلية}}{\text{صافى الربح + الفوائد + مخصصات إهلاك رأس المال}} \times ١٠٠\%$

٤- عائد المشروع مقارناً بسعر الفائدة = $\frac{\text{صافى الربح + فوائد القروض}}{\text{عائد الاستثمار بمعدل الفائدة السائد}}$

٥- حجم الإنتاج التعادلي = $\frac{\text{التكاليف الثابتة السنوية}}{\text{سعر وحدة المنتج – التكاليف المتغيرة لوحدة المنتج}}$

نموذج رقم (٢)

دليل إعداد دراسة لتمويل مشروع صناعى

(فى قطاع الصناعات الصغيرة والحرفية) (*)

مقدمة :

إن البدء فى التفكير فى إقامة مشروع صناعى أو تجارى هو أول الطريق إلى الاستقلالية والاعتماد على الذات . كل واحد منا له أحلام وطموحات سواء على المستوى الشخصى أو العائلى أو الاجتماعى وإقامة وإدارة مشروع خاص هو إحدى الوسائل العملية التى يمكن من خلالها تحقيق هذه الأحلام والطموحات .

تتبلور فكرة القيام بإنشاء مشروع صغير عندما يكتسب الانسان خبرة كافية نتيجة عمله عند الآخرين لفترة زمنية يتعلم من خلالها مهنة أو عمل فنى فى قطاع معين . وعندما يشعر الفرد بأنه بحاجة إلى إمتلاك مقدراته ومستقبله بيده يشرع فى إقناع من حوله وبالأخص عائلته وأصدقائه بفكرته . ويكون الاقناع عامة سواء بغرض التشجيع المعنوى أو المشاركة . وينصح كل من يفكر فى الدخول فى هذا المجال بالآتى :

- لا تبدأ مشروعك بمفردك بل اتخذ من أصدقائك فى العمل شركاء لك حيث أن لكل واحد منكم خبرة معينة يتميز بها عن زميله (مهندس ، محاسب ، عامل فنى ، متخصص مبيعات وتسويق ... خلافه) .
- وجود شركاء متخصصين فى المجالات المختلفة للمشروع الجديد يساهم بشكل فعال فى نجاحه ونموه السريع ويعطى للبنك الممول الثقة فى القائمين على المشروع ونجاحه المستقبلى .

(*) بنك التنمية الصناعية المصرى .

- وجود شركاء يزيد من قدرة القائمين على المشروع على تجميع رأس المال اللازم له ، والذى يجب أن يتوائم مع حجمه ونشاطه المرتقب ، فضلا عن توزيع المخاطر المالية على عدد أكبر وعدم تحميل دخل الأسرة بما يفوق مقدرتها .

- كافة الأطراف الخارجية (موردين ، مشترين ، البنوك) تفضل التعامل مع شركة بها عدد من الشركاء المسئولين عن التعامل مع فرد واحد .

- إذا كنت تعمل أنت وشركائك فى مصنع ما ولكم خبرة بمنتجاته واحتياجاته ، اختر لمشروعك مجال يتسق مع عملك السابق كأن يقوم مشروعكم بتوريد بعض المستلزمات / قطع الغيار الخامات التى يحتاجها صاحب العمل السابق مما يعطى للمشروع الدفعة القوية اللازمة فى السنوات الأولى التى تعتبر السنوات الحرجة فى عمر أى مشروع صغيراً كان أو كبيراً .

- تشمل أنشطة المشروع الصغير جميع المجالات الصناعية والزراعية والتجارية والخدمية والسياحية والحرفية والتعاونية .

- يصنّف المشروع الصغير إلى ثلاثة أحجام للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة باستخدام ثلاثة معايير كالآتى :

- **متناهى الصغر :** عدد العمال (١ – ٤) عمال ، رأس المال أقل من (٥) ألاف جنيه ، قيمة الأصول الثابتة أقل من (٢٥) ألف جنيه ، رقم الأعمال السنوى أقل من (١٠٠) ألف جنيه .

- **صغير :** عدد العمال (٥ – ٤٩) عامل، رأس المال أقل من (١٠٠) ألف جنيه، قيمة الأصول الثابتة أقل من (٥٠٠) ألف جنيه ، رقم الأعمال السنوى أقل من (١) مليون جنيه .

- **متوسط** عدد العمال (٥٠ – ٩٩) عامل ، رأس المال أقل من (١) مليون جنيه، قيمة الأصول الثابتة أقل من (٥) ملايين جنيه ، رقم الأعمال السنوى أقل من (١٠) ملايين جنيه .

واستيفاء المشروع لأى حد من الحدود العليا للمعايير الثلاث المذكورة أعلاه يحدد حجم المشروع بصرف النظر عن استيفاء المشروع لحدود المعايير الأخرى .

إن مفتاح النجاح لأى مشروع وبالأخص بالنسبة للمشروع الصغير هو **التخطيط** الجيد ووضع أهداف وتوقعات سهلة التحقيق فى كافة المراحل سواء خلال فترة الإنشاء أو الإنتاج الفعلى والتسويق والبيع ..

إن السنوات الثلاث الأولى من عمر أى مشروع وبالأخص المشروعات الصغيرة هى ما تسمى "بالسنوات الحرجة" . وقد اثبتت الدراسات والخبرة العملية إن نحو (٧٠%) من المشروعات التى صادفت متاعب خلال هذه السنوات الثلاث الأولى كان السبب الأساسى هو عدم التخطيط الجيد ووضع أهداف وتوقعات وردية فاقت إمكانيات المشروع والقائمين عليه ، والنتيجة الحتمية لذلك هو التعثر والفشل .

لإقامة أى مشروع يجب أن نبدأ بالآتى : ما هى الفكرة الأساسية للمشروع؟ - من هم شركائى ؟ - ما هو الشكل القانونى للمشروع ؟ - الأوضاع الاقتصادية الحالية والمستقبلية - كيف سيتم تدبير رأس المال المشروع ؟ - كيف سيتم تمويل المشروع ؟ - هل هناك سوق لمنتجات المشروع ؟ وكيفية التعامل مع المشترين ؟ - من هم الموردين وكيف سيتم التعامل معهم ؟

وكل مشروع كبير أو صغير يحتاج إلى موارد مالية فى أوقات متفاوتة ولأغراض مختلفة . وبالنسبة للمشروعات الصغيرة فالاحتياج للتمويل يكون عادة فى فترة الثلاث سنوات الأولى أو ما تسمى " بفترة الحضانة " حيث أنه فى هذه

الفترة الحرجة غالباً ما يكون الاحتياج للتمويل لغرض بناء المصنع أو وحدة الإنتاج أو شراء الآلات والمعدات بالإضافة إلى تمويل الدورة الأولى من رأس المال العامل (لشراء الخامات ومستلزمات الإنتاج) .. وتنحصر الموارد المالية التى يحتاجها المشروع فى الآتى : رأس المال المدفوع من الشركاء – مساهمات من أفراد العائلة أو الأصدقاء مقابل نسبة من الأرباح السنوية للمشروع – قروض الصندوق الاجتماعى – قروض أو هبات هيئات اجتماعية – تسهيلات الموردين للمشروع – الدفعات المقدمة من المشترين لمنتجات المشروع – الايجار التمويلى أو البيع بالتقسيط للمعدات – القروض البنكية .

على مر السنين ومنذ إنشائه فى عام ١٩٤٧، يقوم بنك التنمية الصناعية المصرى بمساندة أكثر من (٤٠) ألف مشروع صناعى مختلف الأحجام . وتختلف طبيعة المساندة المقدمة من البنك سواء فى النواحى الفنية أو التسويقية أو نوعية وقيمة التمويل اللازم من مشروع لآخر حسب احتياجاته ونشاطه .. ويقوم بنك التنمية الصناعية المصرى بتقديم الخدمات التالية (وذلك بخلاف الخدمات المصرفية الأخرى) لعملائه من أصحاب المشروعات الصناعية : منح القروض والتسهيلات سواء قصيرة أو طويلة الأجل بشروط وفائدة ميسرة – المساعدة فى إعداد الدراسات المالية والتسويقية – المساعدة الفنية فى اختيار الآلات والمعدات التى يحتاجها المشروع – المساعدة فى تسويق منتجات العملاء عن طريق الاشتراك فى المعارض المحلية أو الدولية – المتابعة الدورية والدائمة لنشاط المشروع لمعالجة أية انحرافات أو مشاكل مالية أو تسويقية أو فنية تواجهه .

إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع :

من أهم المستندات المطلوب تقديمها للبنوك عند التقدم بطلب تمويل هى دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع المزمع إنشائه ، فهى تقدم شرح وافٍ له،

وارقام توضح احتمالات نجاح المشروع ومدى مقدرته المتوقعة فى سداد التمويل المطلوب . وبذلك فهى خلاصة التخطيط الجيد والأهداف التى يمكن تحقيقها وهى الأساس الذى يقوم عليه المشروع ، كما إنها المرجع الدائم الذى يتم الرجوع إليه للوقوف على أية انحرافات أو مشاكل قد تحدث خلال عمر المشروع وإصلاحها .. إن أى دراسة جدوى اقتصادية يجب أن تكون أهدافها واضحةً وشاملة وبياناتها سليمة وحقيقية . وبعد اكتمالها يجب الالتزام بمحتوياتها علماً بأنه يمكن القيام ببعض التعديلات اللازمة طبقاً للمتطلبات المتغيرة (السوق ، سعر الخامة ، سعر الآلات ... خلافه) مع شرح وافٍ للأسباب والمبررات التى أدت إلى هذه التعديلات أخذاً فى الاعتبار عدم المساس بجوهر وأهداف المشروع . ويتعين البدء بدراسة عامة عن سوق المنتجات المزمع إنتاجها والخامات التى يحتاجها المشروع . هذه الدراسة **المبدئية** والتى لن تكلف سوى بعض الوقت والمجهود والقليل من المال سوف تساعدك على اتخاذ قرارك الحاسم : "هل لمشروعى المقومات الكافية لنجاحه فى ظل هذا السوق أم لا ؟" إذا كان الجواب "بنعم" تبدأ فى إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية **التفصيلية** لمشروعك والتى تشتمل على ثلاث جوانب رئيسية هى : الجانب التسويقى – الجانب الفنى – الجانب المالى والتمويلى .

أياً كان مشروعك فدراسة الجدوى يجب أن تغطى النقاط التالية : من هم الشركاء فى المشروع المقترح وما هى خبرتهم؟ - ما هو دور كل منا فى المشروع؟ - نوع المنتج (خدمى ، وسيط ، نهائى ... الخ) - التسويق (محلى ، تصديرى ، المنافسين ، شروط البيع – نقدى / آجل ... الخ) - المستهلك لمنتج المشروع (نهائى ، جملة ، مادة خام لمصنع آخر ، جهة حكومية ... الخ) - الموردين للخامات المستخدمة (محلى ، مستورد ، شروط الشراء – نقدى / آجل ... الخ) - موقع المشروع (مدن جديدة ، إيجار ، شراء) - الآلات والمعدات

(الموردين ، الطاقة الإنتاجية ، قطع الغيار ، الصيانة ، القيمة ، شروط الشراء – نقدى / آجل / بيع بالتقسيط ... خلافه) - تقدير المبيعات السنوية (ثلاث – خمس سنوات) الكمية المنتجة ، سعر البيع المقترح ، شروط البيع ... الخ - مصادر رأسمال المشروع (شركاء ، مكافأة معاش مبكر ، إدخار ... خلافه) - التمويل البنكى المطلوب (الغرض ، القيمة ، المدة ، وسيلة السداد) - الضمانات المقدمة (أرض ، مبانى ، آلات ضمانات أو كفالات شخصية ... الخ) - ما هى الوسائل المتاحة للمشروع لمواجهة الصعوبات أو الاختناقات (تسويقية ، فنية ، تمويلية...خلافه) التى قد تواجهه سواء خلال فترة الإنشاء أو التشغيل ؟

وتضمين دراسة الجدوى لهذه البيانات وأية بيانات أخرى يرى الشركاء إضافتها يزيد من فعاليتها ويختصر الوقت والمجهود لكافة الأطراف (الشركاء ، البنوك ... الخ) .

محتويات الدراسة :

الغلاف الخارجى (بيانات عامة) : اسم المشروع أو الشركة - العنوان - رقم التليفون - اسم مقدم المشروع (حلقة الاتصال) .

الفهرست : (محتويات الدراسة) .

الملخص العام للمشروع : (صفحتين على الأكثر)

باختصار ووضوح يتم ذكر الآتى : الهدف من المشروع وموقعه - المنتج المقترح - ملخص عن الشركاء - التكلفة الاستثمارية الكلية للمشروع - مقدار رأس المال الذى سيساهم به الشركاء ومصدره - مقدار التمويل المطلوب وكيفية السداد والضمانات المقدمة من الشركاء .

إدارة المشروع : الشكل القانونى للمشروع - بيانات كاملة عن الشركاء وخبرتهم العملية - الدور الذى سيلعبه كل منهم فى المشروع - ممتلكاتهم الشخصية (إن وجدت) .

الدراسة التسويقية للمشروع :

- بيانات كاملة عن المنتجات المقترحة (خدمى ، وسيط ، نهائى ... الخ) .
- سوق منتجات المشروع (محلى ، تصدير) .
- المستهلك لمنتجات المشروع (نهائى ، جملة ، سلع وسيطة لمصنع آخر ، قطاع خاص / جهة حكومية ... الخ) .
- المنافسين / الوضع التنافسى لمنتجات المشروع (محلى ، مستورد ، قطاع خاص / جهة حكومية ... الخ) .
- الموردين للخامات المستخدمة (محلى ، مستورد ، شروط الشراء – نقدى / آجل ... الخ) .
- بيان تفصيلى للتكلفة الكلية لمنتجات المشروع (خامات ، عمالة ، كهرباء ، مياه ، نقل ... الخ) وشروط كل بند منها .
- الدعاية والإعلان (كيفية تسويق المنتج) .
- سعر البيع وشروطه (نقدى ، آجل ، مدة التحصيل ... الخ) .

الدراسة الفنية للمشروع :

- بيان عن موقع المشروع (مدن جديدة ، قربه من موردى المادة الخام / المستهلك .. الخ) .
- الأرض والمبانى (المساحة ، إيجار أم شراء ، القيمة ...) والتصاريح المطلوبة .

- بيـان بمعدات وآلات المشروع (الموردين ، أسعارها ، الطاقة الإنتاجيـة ، قطع الغيار، الصيانة ، شروط توريدها – نقدى/ آجل/ بيع بالتقسيط ... الخ).
- بيان بالعمالة (نوعيتها ، تكلفتها ...) .
- شرح وافٍ لدورة تشغيل نمطية .

الدراسة المالية / التمويلية للمشروع :

- بيان بالتكلفة الاستثمارية للمشروع .
- مقدار رأس المال الذى سيساهم به الشركاء ومصدره .
- مقدار التمويل البنكى المطلوب (الغرض ، القيمة ، المدة ، وسيلة السداد) .
- الضمانات المقدمة من الشركاء (أرض ، مبانى ، آلات ، ضمانات ...)
- تقدير المبيعات السنوية المتوقعة (ثلاث – خمس سنوات) والكمية المنتجة، سعر البيع المقترح ، وشروط البيع ... الخ .
- قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع (ثلاث – خمس سنوات) .
- مـا هـى الوسـائل المتاحـة للمـشروع وشـركائه لمواجهـة الـصعوبات أو الاختناقـات (تـسويقية ، فنيـة ، تمويليـة ...) خـلال فتـرة الإنـشاء أو التشغيل ؟

مرفقات الدراسة : المستندات القانونية للمشروع (عقد الشركة ، السجل التجارى ، البطاقـة الـضريبية ، التـصاريح ...) - سـيرة ذاتيـة كاملـة عـن الـشركاء - بيـان بالضمانات المقدمة مدعمة بالمستندات .

بيان بالممتلكات الشخصية للشركاء مدعمة بالمستندات عروض من موردى آلات ومعدات المشروع ...

- عقود ملكية / ايجار أرض ومبانى المشروع .
- التراخيص والموافقات .
- بيان بقيمة مبانى المشروع .
- عقود البيع لأهم المستهلكين وشروطها (إن وجدت) .
- عقود موردى الخامات وشروطها (إن وجدت) .
- بيان بالتكلفة الاستثمارية الكلية للمشروع .
- حياب الأرباح والخسائر لثلاث – خمس سنوات قادمة .
- كشف التدفقات النقدية لثلاث – خمس سنوات قادمة .
- الجدول المقترح لسداد القروض .
- أية بيانات أو مستندات يرى الشركاء تقديمها تدعيماً للمشروع .

التكلفة الاستثمارية للمشروع :

لكل مشروع تكلفة استثمارية . وعلى الشركاء الوصول إلى التكلفة الحقيقية لكافة بنود المشروع حتى يتمكنوا من معرفة حجم رأس المال المطلوب بالإضافة إلى التمويل البنكى ونوعه (قصير / متوسط / طويل الآجل) أى ما يسمى " بالخطة التمويلية " .. ويعتبر جدول التكلفة الاستثمارية للمشروع من الجوانب المهمة للدراسة المالية ، فمن خلاله يمكن تقدير تكلفة المشروع وإعداد الخطة التمويلية ، وكلما كانت بيانات المشروع دقيقة وحديثة كلما أمكن الوصول إلى التكلفة الاستثمارية للمشروع بدقة . وتنحصر بنود كشف التكلفة الاستثمارية للمشروع فى الآتى :

البيـــــــــان		القيمة (بالجنيه)
أراضى	+	١٢٥,٠٠٠
مبانى	+	٢٥٠,٠٠٠
آلات ومعدات	+	٤٥٠,٠٠٠
مصاريف التأسيس	+	٢٥,٠٠٠
تكلفة أول دورة تشغيل	+	١٠٠,٠٠٠
إجمالى التكلفة الاستثمارية	=	٩٥٠,٠٠٠

الخطة التمويلية المقترحة للمشروع :

بنـاء علـى تقـدير التكلفـة الاسـتثمارية الـسابق ذكـره ، يـتم وضـع الخطـة التمويلية المقترحة للمشروع . (مصادر التمويل) فى الآتى :

البيـــــــــان		القيمة
رأس المال المدفوع	+	٤٧٥,٠٠٠
تسهيلات الموردين (إن وجدت)	+	---------
تسهيل بنكى قصير الأجل (لتمويل أول دورة تشغيل)	+	٧٥,٠٠٠
قرض بنكى طويل الأجل (لتمويل أصول ثابتة)	+	٤٠٠,٠٠٠
إجمالى الخطة التمويلية	+	٩٥٠,٠٠٠

ويـذكر هنـا مـصادر الحـصول علـى رأسـمال المشروع ، وتوقيـت سـداده ، والتسهيلات التى تم الاتفاق عليها مع الموردين – إن وجدت (موردى الخامـات ، والآلات والمعـدات ...) ، والغـرض مـن التـسهيلات والقـروض البنكيـة والـشروط المقترحة من جانب العميل (الفائدة ، مواعيد سداد الأقساط ...) ، الضمانات ...

قائمة التدفقات النقدية المتوقعة

يجب إعداد قائمة للتدفقات المالية المتوقعة للمشروع والتى يعتبر الأساس فى إظهار مقدرة المشروع على الاقتراض والسداد .

البيـــــــان		السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
المقبوضات				
المبيعات النقدية	+	٥٠٠,٠٠٠	٦٠٠,٠٠٠	٧٥٠,٠٠٠
المبيعات الآجلة	+	١٠٠,٠٠٠	١٥٠,٠٠٠	٢٠٠,٠٠٠
(١) إجمالى المقبوضات +	=	٦٠٠,٠٠٠	٧٥٠,٠٠٠	٩٥٠,٠٠٠
المصروفات				
مشتريات المواد الخام	+	٣٠٠,٠٠٠	٣٧٥,٠٠٠	٤٧٥,٠٠٠
مرتبات العاملين	+	٦٠,٠٠٠	٧٠,٠٠٠	٨٠,٠٠٠
ايجارات	+	١٠,٠٠٠	١٠,٠٠٠	١٠,٠٠٠
مصاريف صيانة وإصلاحات	+	٥,٠٠٠	١٠,٠٠٠	١٥,٠٠٠
دعاية وإعلان	+	١٥,٠٠٠	٢٥,٠٠٠	٤٠,٠٠٠
انتقالات	+	٥,٠٠٠	٧,٥٠٠	١٠,٠٠٠
شحن ونقل	+	٣٠,٠٠٠	٣٧,٥٠٠	٤٧,٥٠٠
تأمين	+	١٠,٠٠٠	١٠,٠٠٠	١٠,٠٠٠
مياه وكهرباء وغاز	+	١٢,٠٠٠	١٥,٠٠٠	١٩,٠٠٠
تليفون وفاكس	+	٥,٠٠٠	٧,٥٠٠	٩,٠٠٠
فوائد القرض	+	٧١,٢٥٠	٥٦,٢٥٠	٣٣,٧٥٠
مصاريف إدارية أخرى	+	٩,٠٠٠	١١,٢٥٠	١٤,٢٥٠
(٢) اجمالى المصروفات -	=	٥٣٢,٢٥٠	٦٣٥,٠٠٠	٧٦٣,٥٠٠
(٣) اجمالى تدفقات التشغيل = (١-٢)	=	٦٧,٧٥٠	١١٥,٠٠٠	١٨٦,٥٠٠

(٤) النقدية فى أول المدة	+	٢٥,٠٠٠	١١٧,٧٥٠	٥٧,٧٥٠
(٥) إجمالى النقدية = (٣+٤)	=	٩٢,٧٥٠	٢٣٢,٧٥٠	٢٤٤,٢٥٠
المدفوعات الأخرى				
شراء أصول ثابتة	+	٨٢٥,٠٠٠	----------	------------
أقساط القرض طويل الأجل	+	١٠٠,٠٠٠	١٥٠,٠٠٠	١٥٠,٠٠٠
مسحوبات / (إيداعات) الشركاء	+	(٤٧٥,٠٠٠)	٢٥,٠٠٠	٥٠,٠٠٠
(٦) إجمالى المدفوعات الأخرى	=	٤٥٠,٠٠٠	١٧٥,٠٠٠	٢٠٠,٠٠٠
(٧) صافى التدفق النقدى = (٥-٦)	=	(٣٥٧,٢٥٠)	٥٧,٧٥٠	٤٤,٢٥٠
تدفقات داخلة أخرى				
القروض	+	٤٧٥,٠٠٠	----------	----------
ايرادات أخرى	+	----------	------------	----------
(٨) إجمالى التدفقات الداخلة الأخرى	=	٤٧٥,٠٠٠	---------	----------
(٩) النقدية فى نهاية المدة = (٧+٨)	=	١١٧,٧٥٠	٥٧,٧٥٠	٤٤,٢٥٠

وعند إعدادك لقائمة التدفقات النقدية المتوقعة يجب مراعاة ما يلى :

- أن تكون توقعاتك فى مجملها واقعية سواء كان ذلك بالنسبة لسعر بيع منتجك ، المنافسين ، تقلبات السوق ... الخ .
- نسبة المبيعات النقدية إلى المبيعات الآجلة .
- فترة تحصيل المبيعات الآجلة .
- حجم مصروفات التشغيل التى تحتاجها حتى يتم تحصيل المبيعات الآجلة .
- المدة المناسبة لسداد القروض بالإضافة إلى العوائد المستحقة عليها .
- إن عدم المتابعة الحثيثة للتدفقات النقدية لأى مشروع هى أهم أسباب التعثر، فإذا نظرنا إلى المشاريع التى تعثرت على مر السنين ، نجد أن نسبة كبيرة من هذه المشاريع تعثرت ليس لسبب عدم وجود سوق للمنتجات بل السبب

الرئيسى هو عدم إدارة القائمين على المشروع لأصوله بطريقة جيدة ، ونعنى هنا بأصول المشروع كيفية شراء الخامات ، وتحصيل المستحقات ، وترشيد الإنفاق / المصروفات ... الخ .

إن إعداد قائمة التدفقات النقدية بواقعية ومتابعتها والاسترشاد بها فى عملك اليومى سوف يجعلك دائماً متحكماً فى إدارة أصول مشروعك إدارة جيدة ويضمن لك النجاح سواء فى الأوقات الاقتصادية الحرجة أو الجيدة .

الضمانات :

القروض التى يمنحها البنك لعملائه هى فى الأساس مدخرات وودائع عملاء آخرين وهو مسئول عنها وعن إدارتها بأمثل الطرق ، لذلك يجب أن يشعر مصرفك أن القرض الذى سيمنحه لمشروعك هو استثمار مضمون لأموال مودعيه . ومن هذا المنطلق ، فإن كافة الدراسات الائتمانية تأخذ فى الاعتبار الضمانات المقدمة من أصحاب المشروع ليس كوسيلة سداد (حيث أن نجاح المشروع وإدارته وتدفقاته النقدية هى الأساس لسداد القروض) ولكن لإظهار جدية العميل تجاه مشروعه ومساندته له ، علماً بأن البنوك لا تفضل الرجوع على هذه الضمانات لإستيداء مستحقاتها إلا فى أسوأ الحالات . لذلك كلما كانت الضمانات المقدمة قوية كلما أحس البنك بجدية القائمين على المشروع . مع العلم بأنه فى حالة عدم إقتناع البنك بالمشروع وتدفقاته النقدية لن يقوم بتمويله حتى لو قدم أصحاب المشروع أقوى الضمانات .. وفى جميع الأحوال يجب أن تكون الضمانات المقدمة لمصرفك ملكاً لأصحاب المشروع غير متنازع عليها ويمكن رهنها للبنك متى تطلب الأمر ذلك .. وهناك العديد من الضمانات التى تقبلها البنوك عند الإقراض سواء كان ذلك لضمان قروض طويلة أو قصيرة الأجل ، مع العلم بأن البنك لن يقرضك إلا نسبة من القيمة السوقية لهذه الضمانة .. ونلخص فيما يلى بعض أنواع

الضمانات المقبولة لبنك التنمية الصناعية المصرى والنسب التسليفية المطبقة حالياً للاسترشاد :

نوع الضمانة	النسبة التسليفية
الرهن العقارى (أرض ومبانى)	تتراوح ما بين (٥٠ - ٦٠%) من القيمة الشرائية أو السوقية للأرض (أيهما أقل) وما بين (٥٠ - ٦٠%) من التكلفة الفعلية للمبانى .
الرهن التجارى (الآلات)	تتراوح ما بين (٦٠ - ٨٠%) من قيمة المعدة الممولة عن طريق البنك وحسب نوع المعدة .
الأوراق التجارية	تتراوح ما بين (٦٠ - ٧٥%) من قيمتها (تظهير أول) ومدة لا تتعدى (١٨٠) يوماً وبحد أقصى (٢٥%) للعميل الواحد .
البضائع	تتراوح ما بين (٦٠ - ٨٠%) من قيمتها الممولة من البنك وحسب نوع البضاعة وبحد أقصى (١٨٠) يوماً .
الودائع وشهادات الادخار	بحد أقصى (٨٠%) من القيمة الإسمية .
التنازل عن عقود أو اعتمادات تصدير	تتراوح بين (٦٠ - ٧٠%) من قيمة العقد أو اعتماد التصدير .

سداد القروض والتسهيلات :

سوف يقوم البنك بمناقشتك فى كافة جوانب المشروع وشروط القرض أو التسهيلات المطلوبة ، ويمكن تلخيص بعض نقاط التفاوض فيما يلى : حجم وتوافق

رأسمال الشركاء وكيفية سداده - حجم / قيمة القرض أو التسهيلات ومدى توافقها مع الهيكل التمويلى للمشروع - الغرض من القرض المطلوب (ما هى الأصول التى ستمول من القرض) - فترة السداد المقترحة ومدى توافقها مع افتراضات التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع (دورات التشغيل) - أسعار الفائدة المطبقة ومواعيد سداد الفائدة - تأثير الأوضاع الاقتصادية القائمة على المشروع .

الخطوات المتبعة للموافقة البنكية على القروض :

١- **المقابلة مع العميل :** عادة ما تكون هذه المقابلة عند تقدم العميل بطلبه للبنك سواء لقرض أو تسهيل جديد أو للتجديد السنوى ، وهذه المقابلة هامة جداً للطرفين (البنك والعميل) فمن خلال هذه المقابلة (بالنسبة للعميل الجديد) يتحسس كل طرف طريقه مع الآخر ويحاول كل طرف فهم احتياجات الطرف الآخر ، فالدراسة الجيدة والمعدة بحرفية من العميل والتى تجيب على معظم استفسارات البنك تمهد الطريق للتعامل البناء بين البنك والعميل ، وفى المقابل فإن رد البنك على استفسارات العميل تساعده على استيعاب فكر ومتطلبات البنك والعاملين به .

٢- **الدراسة الداخلية بالبنك :** بعد مقابلة العميل تبدأ إدارة الائتمان بدراسة المشروع من النواحى القانونية (بالاستعانة بالإدارة القانونية بالبنك) أو الفنية (بالاستعانة بالإدارة الهندسية بالبنك) أو التمويلية. هنا تقوم إدارة الاستعلامات بالبنك بالاستفسار عن الشركاء والمشروع من عدة مصادر (السوق، والبنوك..الخ)، كما يقوم الباحث الائتمانى بدراسة بنود التكلفة الاستثمارية للمشروع وتحليلاتها وكذلك الخطة التمويلية ومدى توافقها مع المشروع ورأس المال المقترح ، وتأثير هذه البيانات على كشف التدفقات النقدية وموائمته مع خدمة أقساط القرض وفوائده ... والهدف من هذه الدراسات هو الوصول إلى قناعة – مبنية على الحرفية فى مجال التمويل – أن المشروع المقدم والشركاء القائمين عليه على درجة عالية

من الخبرة والدراية فى مجال عملهم وأن المبالغ التى سيتم إقراضها للمشروع المتفق عليها وسوف تسدد فى المواعيد المتفق عليها بما فى ذلك العوائد .

٣- **زيارة موقع المشروع :** هذه الزيارة مهمة جداً للبنك حيث يقوم ممثلى البنك بالإطلاع – على الطبيعة – على كافة مراحل الإنتاج والتسويق بالإضافة إلى أسلوب القائمين على المشروع فى إدارته .

٤- **القرار الائتمانى :** عند الانتهاء من كافة الدراسات الداخلية يصدر القرار سواء بالموافقة الائتمانية أو الاعتذار عن التمويل وذلك من الجهة التى لها سلطة المنح ... فى حالة الاعتذار سيتم إبلاغك بالشروط والأسس التى سيتم التعامل بها بينك وبين البنك والتى تختلف من مشروع لآخر ومن عميل لآخر .

٥- **التعاقد :** متى تمت الموافقة الائتمانية وتم إبلاغك بها يتم التعاقد بينك وبين البنك وذلك من خلال الإدارة القانونية طبقاً لشروط وأسس الموافقة الائتمانية ، علماً بأنك لن تستطيع استخدام التسهيلات أو القروض التى تمت الموافقة عليها أو السحب منها إلا بعد التعاقد واستيفاء أية شروط مسبقة (إن وجدت) مثل تقديم المستندات المطلوبة ، وسداد المقدم ، والرهن ، والضمانات .

كيف تحافظ على مشروعك وتنميه :

أثبتت العديد من الدراسات أن معظم حالات التعثر – أو فشل المشروع الصغير – هى فى الأساس نتيجة سوء الإدارة وليس عجز الموارد المالية للمشروع ، وهذا ليس بغريب إذا علمنا أن صاحب المشروع غالباً ما يمسك فى يده بكافة الخيوط ، فهو المسئول عن المشتريات ، والإنتاج ، والتسويق ، والبيع ، والتحصيل ، والإدارة ، والتعامل مع البنك ... الخ ، وهذا غير مقبول حيث لا تكفى ساعات اليوم الواحد لإنجاز كافة هذه الأعمال والمسئوليات بالكفاءة المطلوبة وهو

ما يؤدى دائماً للوقوع فى (التعثر) والذى لا يدرى به صاحب المشروع إلا بعد فوات الأوان .

وفيما يلى بعض **المقترحات** التى يمكن الاسترشاد بها لتنمية مشروعك :

- توزيع المسئوليات والواجبات على الشركاء ، على أن يكون كل شريك مسئول أمام باقى الشركاء عن نتائج أعماله وواجباته .
- وضع خطة عمل سنوية للمشروع (تراجع كل ثلاثة أشهر) تحدد فيها الأهداف المطلوب تحقيقها (على أن تكون هذه الأهداف قابلة للتحقيق فى الأوضاع الاقتصادية الراهنة أى لا تكون صعبة التحقيق أو وردية) .
- المتابعة الحثيثة الأسبوعية للتدفقات المالية للمشروع ومطابقتها بالخطة الموضوعة ودراسة أسباب أية انحرافات سلبية والعمل على وضعها فى المسار السليم .
- التشاور الدائم مع مصرفك وإبلاغه بأية معوقات قد تواجهك وسبل الحل المقترحة ، فالبنك شريكك ومستشارك الشخصى ويهمه مصلحتك ونجاحك.
- لا تنتظر حتى موعد إنتهاء تسهيلاتك بالبنك لتقدم طلب التجديد بل إبدأ فى موافاة البنك بمستنداتك ودراستك حتى يمكن للبنك تجديد / زيادة تسهيلاتك فى الوقت المحدد وقبل انتهاء سريانها .
- الالتزام مع البنك فى سداد أقساط وعوائد القروض والتسهيلات فى مواعيدها تجعل مصرفك يسارع للوقوف بجانبك عند الحاجة .
- كن دائماً مستعداً لاتخاذ قرارات صعبة مثل خفض المخزن ببيع الراكد منه حتى بالخسارة / التكلفة ، خفض العمالة ، ... الخ .

- كن متيقظاً للعديد من المؤشرات التى تسبق التعثر مثل زيادة المخزون غير المباع (الراكد) ، وطول فترة التحصيل من عملائك ، والعديد من الانحرافات السلبية مقارنة بالخطة الموضوعة ، ... الخ .
- كن واقعى فيما يمكنك عمله ولا تلتزم بما لا يمكنك القيام به .

وفيما يلى بعض **المؤشرات** التى يجب التنبه لها والتى غالباً ما تؤدى إلى التعثر : زيادة فترة تحصيل مستحقاتك من عملائك - زيادة نسبة عملائك غير الملتزمين / المتعثرين - انخفاض الإنتاجية أو زيادة المصروفات بدون زيادة فعلية فى الإنتاج - زيادة فى مخزون الخامات وقطع الغيار - زيادة فى الإنتاج بدون زيادة مماثلة فى المبيعات (مخزون راكد) - انخفاض فى المبيعات - عدم التزامك أو صعوبة فى سداد مستحقات البنك فى مواعيد استحقاقها - التأخير فى موافاة البنك بالبيانات المطلوبة - التجاوز عن الحدود الممنوحة لك من النبك - عدم وجود سيولة نقدية لديك لسداد المطالبات العاجلة والبسيطة - التأخر فى السداد لمورديك فى المواعيد المتفق عليها - طلب مورديك سداد مشترياتك نقداً وبدون تسهيلات فى السداد - عدم تجاوبك لاستفسارات مصرفك - عدم موافقة مصرفك على زيادة تسهيلاتك - زيادة طلبات الاستعلام عنك من الموردين .

نموذج رقم (٣)

دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع

إنشاء شركة للتنمية الزراعية

٠١ المسح الميداني لمنطقة المشروع

١٠١ الأراضي

٢٠١ الري والصرف في منطقة المشروع

٣٠١ المرافق والبنية الأساسية

٤٠١ المباني القائمة في منطقة المشروع

٥٠١ الآلات والمعدات الزراعية

٦٠١ العمال والموظفون

٧٠١ العمالة الموسمية والدائمة الموجودة حالياً

٨٠١ الإنتاج النباتي

١٠٨٠١ مساحة كل من المحاصيل المختلفة ، وحالة كل محصول

٢٠٨٠١ تقدير الإنتاج المتوقع من كل محصول

٣٠٨٠١ البساتين وخاصة المساحات المزروعة بالعنب

٤٠٨٠١ وحدات الرياح

٥٠٨٠١ محاصيل الأعلاف

٩٠١ الإنتاج الحيواني

١٠٠١ القيمة الايجارية للأراضي والمنشآت القائمة في منطقة المشروع

٠٢ الدراسة المكتبية وإعداد دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية

١٠٢ دراسة السوق ، والطلب على منتجات المشروع

١٠١٠٢ سوق المنتجات الرئيسية

٢٠١٠٢ سوق المنتجات الثانوية ، وبصفة خاصة الأعلاف

٣٠١٠٢ التصنيع الزراعي

٢٠٢ تطوير الأهداف الإنتاجية للمشروع في ظل البدائل المختلفة

١٠٢٠٢ بدائل الإنتاج الحيواني

٣٠٢ التحليل الاقتصادي والمالي للمشروع

١٠٣٠٢ التكاليف الاستثمارية للمشروع

٢٠٣٠٢ الإنتاج ، وإجمالي العائد السنوي للمشروع

٣٠٣٠٢ المنافع الاجتماعية والاقتصادية للمشروع

٤٠٣٠٢ التدفقات المالية ، ومؤشرات تقييم المشروع

٤٠٢ تنظيم وإدارة المشروع

٥٠٢ تمويل المشروع

٦٠٢ الجدول الزمني لتنفيذ المشروع

٠٣ البرنامج الزمني للدراسة

٠٤ فريق العمل

٠٥ تقديم التقارير

٠١ المسح الميداني لمنطقة المشروع

١٠١ الأراضي :

يتضمن ذلك طبيعة الأراضي من حيث خواصها وقدرتها الإنتاجية ويشمل ذلك التحليل الميكانيكي والتحليل الكيماوي للتربة، ووضع خرائط لتصنيف الأراضي للمساحة المقترحة للمشروع ، كذلك خرائط استخدامات الأراضي وتقسيمتها حسب ملائمة كل نوع منها لإنتاج المحاصيل المختلفة ، مع بيان المساحات المستغلة حالياً والمساحات التي يمكن استغلالها مستقبلا في إطار المساحة الكلية للمشروع. (تراجع خرائط المشروع).

٢٠١ الري والصرف في منطقة المشروع :

حتى يمكن التعرف على كفاية مياه الري وحالة الصرف ، فإنه يجب دراسة نظام الري والصرف ومحطات الري الرئيسية المغذية للمنطقة ومدي كفايتها الحالية من حيث :

- قوة محطة الري المغذية للمنطقة.
- الوحدات والتصرف الحقلي بالمقارنة بالتصرف التصميمي.
- ساعات الإدارة وما يقترح لتحسين أداء الري والصرف.
- شبكات توزيع الري من الترع الرئيسية والفرعية ومدي كفائتها.
- أسلوب الري القائم والمقننات المائية الحالية للمحاصيل المختلفة وكفاءة الري.
- مشاكل الري والصرف الحالية واقتراحات التحسين ورفع كفاءة الري.
- تقدير الاحتياجات من مياه الري اللازمة للمشروع وفقاً للبدائل المختلفة.
- تكلفة المتر المكعب من مياه الري في منطقة المشروع.

٣٠١ المرافق والبنية الأساسية :

لبيان مدي احتياجات المشروع إلى إنشاءات خارج حدوده تمثل تكاليف إضافية يتحملها المشروع والتي تربط وتخدم المشروع في أغراض انتقال السكان والعاملين ونقل المدخلات والمنتجات وتشمل :

- شبكات الري والصرف من حيث كفاءتها الحالية وملاءمتها لاحتياجات المشروع .
- الطرق الرئيسية والفرعية والموصلات.
- شبكات الكهرباء - بيان مصادر الطاقة وكفايتها وما يلزم منها لإمداد المرافق المختلفة بالطاقة اللازمة للتشغيل الملائم للوضع الجديد للمشروع.
- الإسكان ومدي توفر المساكن بالمنطقة المحيطة للعاملين بالمشروع.
- الخدمات الصحية ومدي توفر المستشفيات.
- الخدمات التعليمية ومدي توفر المدارس.
- الخدمات المساندة (إنتاجية) مراكز بحوث ، إرشاد ، تدريب ، ائتمان ...الخ.

٤٠١ المباني القائمة في منطقة المشروع :

- بيان المباني الإدارية والإنتاجية والخدمية من حظائر وورش ومخازن ومظلات ومصانع وغيرها .
- بيان بالمبانى المقترحة لتوفير القدر اللازم منها لإدارة الشركة الجديدة ، والتوسعات في المشروع، وما يلزم من تحسنات ترفع كفاءة تشغيلها وذلك خلال مدة المشروع (٢٥ عاما).
- تقدير القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمنشآت والمباني القائمة والمباني الجديدة اللازم بناؤها.

١٠٥ الآلات والمعدات الزراعية :

- بيان الجرارات وآلات الحرث وملحقات الجرارات وآلات الدراس والحصاد وغيرها من المعدات الزراعية الموجودة وحاجتها وكفاءتها.
- بيان قيمة كل من الآلات والمعدات على أساس نسبة صلاحيتها وسعر السوق لها.
- تحديد احتياجات المشروع من الآلات والمعدات الزراعية خلال مدة المشروع.
- بيان قيمة كل من الآلات والمعدات التي يحتاج أليها المشروع.

١٠٦ العمال والموظفون :

- بيان العاملين الحالين في المستويات الإدارية والفنية المختلفة.
- أجور ومرتبات العمال والموظفين.
- تقدير الاحتياجات من العمالة خلال فترة المشروع.

١٠٧ العمالة الموسمية والدائمة :

الموجودة حالياً ومشاكل الحصول عليها خاصة في فترات الحاجة الشديدة وأجور العمال المستديمين والمؤقتين وعمال التراحيل وأعداد كل منهم.

١٠٨ الإنتاج النباتي :

١٠٨٠١ مساحة كل من المحاصيل المختلفة وحالة كل محصول

من حيث طبيعة النمو وإنتاجية وتقدير الإنتاج (الرئيسي والثانوي) خلال الأعوام الخمسة الماضية والتعرف على أسباب زيادة الإنتاجية في بعض الأراضي ونقصها في البعض الآخر من حيث :

- أثـر طبيعـة الأرض علـى الإنتاجيـة ومـدي ملاءمـة الأرض للمحـصول وعلاقـة ذلـك بخـواص قطـاع الأرض وعمقـه وتجمعـات الجيـر والأمـلاح ومستوي الماء الأرضي والطبقات الصماء وغير ذلك.
- كفاية مياه الري .
- حالة الصرف .
- العمليات الزراعية التي تجري على كل محصول ومدي ملاءمتها .
- المدخلات الزراعية خاصة التقاوي والتسميد والمبيدات .
- المكينة الزراعية ودورها في عملية الإنتاج .
- العناية بجمع وحفظ وتسويق المحاصيل الناتجة والفاقد قبل وبعد الحصاد.

١٠٨٠٢ تقدير الإنتاج المتوقع من كل محصول

وفقاً لتقديرات المساحة والإنتاجية في البدائل المختلفة للمشروع .

١٠٨٠٣ البساتين وخاصة المساحات المزروعة بالعنب مع بيان :

- عدد الأشجار وعمرها ونوعها وإنتاجيتها وخدمتها ومعوقات زيادة الإنتاج.
- اقتراح ما يمكن أن يبقي من هذه المساحات فى حيازة الشركة الجديدة بعد التغلب على المشاكل الحالية ، وتحديد الإنتاج المتوقع من هذه المساحات.

١٠٨٠٤ مصدات الرياح :

- الصنف .
- المسافات البينية .
- طول الخط للزراعات القائمة ، وتحديد الاحتياجات الجديدة للمشروع .

١٠٨٠٥ محاصيل الأعلاف :

- مساحة ونوع كل منها وإنتاجية الفدان و الإنتاج الكلي.
- عمليات الخدمة اللازمة.
- حمولة هذه المساحات من الحيوانات المختلفة.
- قيمة إنتاج الأعلاف.
- الاحتياجات من الأعلاف (الخضراء) اللازمة للتوسع في المشروع.

١٠٩ الإنتاج الحيواني :

- نوعية الحيوانات الموجودة حالياً .
- أهداف التربية (تسمين - ألبان .. الخ).
- أعداد الدواجن والإنتاج من اللحوم ، والبيض ، وقيمة الإنتاج.
- أعداد الحيوانات وأعمارها وإنتاجيتها ، وإجمالي الإنتاج وقيمته .
- مرافق الخدمة اللازمة لها من حظائر ومخازن ومحالب مع بيان نوع الحظيرة ، وسعة الوحدة ، والسعة الإجمالية ، ونوعية المباني ، والمساحة المسقوفة ، والمساحة المكشوفة ، وسنة الإنشاء ، ونسبة الصلاحية .
- آلات الخدمة الحيوانية من وحدات حليب ووحدات تبريد وخلاطات ومعدات لتقطيع وتجهيز الأعلاف ونقلها ، والجرارات والمقطورات .
- اقتراح ما يمكن الاستفادة به من هذه الحيوانات في الشركة الجديدة من حيث الأعداد والنوع والعمر .
- أسعار الحيوانات على أساس الإنتاج والقيمة السوقية .
- اقتراح ما يلزم من تغيير في نوعية الحيوانات وعددها وأعمارها .

- الأعلاف اللازمة صيفاً وشتاءاً بما يحقق إنتاجية عالية.

١٠٠١ القيمة الايجارية للأراضى والمنشآت القائمة في منطقة المشروع :

وتشمل القيمة الايجارية ما يلي:

- أراضي العنب على أساس أعلى إنتاجية متحصل عليها والإنتاجية المتوسطة والإنتاجية المحتملة ، ومقارنة ذلك بالقيمة الايجارية للأراضي المماثلة بالمناطق المجاورة .
- أراضي المحاصيل على أساس أعلى إنتاجية متحصل عليها والإنتاجية المتوسطة والمحتملة مقارنة بالقيمة الايجارية للأراضي المماثلة المجاورة.
- المرافق والمباني التي تخدم أرض الشركة تحسب القيمة الايجارية لها على أساس القيمة الدفترية والقيمة الفعلية .

٠٢ الدراسة المكتبية وأعداد دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية وتشمل :

١٠٢ دراسة السوق والطلب على منتجات المشروع

١٠١٠٢ سوق المنتجات الرئيسية :

دراسة السوق الحالية للمنتجات وتطورها المحتمل حدوثه مستقبلا .. وتجدر الإشارة إلى أن السوق يشمل التسويق خارج منطقة المشروع وتشمل الدراسة :

- الاستهلاك المحلي الفعلي من المنتجات التي ينتجها المشروع خلال السنوات الماضية.
- الإنتاج الحالي والمعروض المتاح للاستهلاك، وتقدير حجم الكميات الممكن إنتاجها مستقبلا في المناطق الإنتاجية (غير منطقة المشروع).
- رغبة المستهلك وأنماط الاستهلاك وأذواق المستهلكين.

- دخول المستهلكين والإنفاق الاستهلاكي.
- أعداد السكان (المستهلكين).
- الأسعار للمنتجات المختلفة.
- تقدير الطلب على المنتجات في المستقبل وفقا لمعدلات نمو السكان والدخول وأذواق المستهلكين.
- تكلفة الإعداد للتسويق والتوزيع وتشمل التعبئة والتغليف وغيرها .

٢٠١٠٢ سوق المنتجات الثانوية ، وبصفة خاصة الأعلاف وتشمل الدراسة :

- الميزان العلفي قبل وبعد المشروع .
- ما يتطلبه إنتاج العلف من خامات ومكونات وإضافات علفية.
- قيمة الفائض أو العجز من الأعلاف في منطقة المشروع.
- الاكتفاء الذاتي من الأعلاف .

٣٠١٠٢ التصنيع الزراعي ويشمل :

- تصنيع المنتجات الرئيسية في منطقة المشروع .
- تصنيع الأعلاف المركزة للحيوانات والدواجن .
- إنشاء الثلاجات .
- تصنيع منتجات الألبان والدواجن وغيرها .

٢٠٢ تطور الأهداف الإنتاجية للمشروع في ظل البدائل المختلفة وتشمل :

الملائمة لأنواع الأراضي والمناخ، وعلى أن يتم اختيار أفضلها بعد القيام بالتحليل الاقتصادي والمالي ، وهذه البدائل هي :

١- العنب وفواكه أخري	٢٠%	٣٠%	٤٠%	٥٠%
٢- الأعلاف الصيفية والشتوية أو المستديمة	٤٠%	٣٠%	٢٥%	٢٠%
٣- الخضر الصيفية والشتوية والنيلية	١٠%	١٥%	٢٠%	٢٠%
٤- محاصيل تقليدية كالحبوب	١٥%	٥%	١٠%	٥%
٥- محاصيل زيتية كعباد الشمس وفول الصويا	١٥%	٢٠%	٥%	٥%
	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%

٢٠٢٠١ بدائل الإنتاج الحيواني ، وتشمل :

- ماشية الألبان .
- حيوانات التسمين .
- الدواجن واللحم والبيض .

وذلك بأعداد تتناسب مع نسبة الأعلاف المخصصة في كل بديل، ويشمل تطور الأهداف الإنتاجية بيان المساحة وتطور الإنتاجية والإنتاج الكلي لكل محصول خلال فترة المشروع ، كذلك تطور الإنتاج الحيواني خلال هذه الفترة .

٣٠٢ التحليل الاقتصادي والمالي للمشروع :

١٠٣٠٢ التكاليف الاستثمارية للمشروع :

أولاً : تكاليف التأسيس - قسمة إلى عناصرها الرئيسية :

- الأرض .
- المياه .
- الإنشاءات والمباني .
- المعدات والأجهزة والآلات .

ثانيا : تكاليف التشغيل السنوية (رأس المال العامل) : وفقاً للبدائل الثلاث وتشمل :

- الأجور والمرتبات للعاملين والموظفين .

- تكاليف الإنتاج النباتي وتشمل : تكاليف تحسين العنب القديم - تكاليف زراعة وخدمة مساحات جديدة بالعنب أو الفواكه مما يلزم لاستكمال النسبة المطلوبة لكل بديل.

- تكاليف محاصيل الأعلاف والخضر والمحاصيل الزيتية في كل بديل وتشمل : (١) أعداد وتجهيز المشاتل . (٢) أعداد الأراضى المستديمة . (٣) الشتلات ونقلها وزراعتها . (٤) خدمة المحصول طوال السنوات الخمس الأولي ثم السنوات التالية من عزيق وري وتقليم وجمع وتعبئة المحصول . (٥) قيمة المدخلات اللازمة من تقاوي وأسمدة ومبيدات ومواد تعبئة ، مع بيان الكمية اللازمة وأسعار كل منها . (٦) التكاليف التشغيلية الأخرى من تكاليف مياه وكهرباء ..

- تكاليف الإنتاج الحيواني وتشمل : نوعية الحيوانات وعددها وتركيب القطيع في البدائل المختلفة - تكاليف حيوانات الألبان والتسمين والدواجن للبدائل المختلفة - تكاليف المرافق اللازمة من حظائر ومشارب وآلات حليب ومصانع - تكاليف الأعلاف الخضراء والأعلاف المركزة - تكاليف الرعاية البيطرية - تكاليف تصنيع المنتجات الحيوانية .

٢٠٣٠٢ الإنتاج واجمالي العائد السنوي للمشروع وفقاً للبدائل الثلاث :

- **الإنتاج النباتي :**

- الإنتاج السنوي من كل المحاصيل المختلفة (رئيسي وثانوي) طول مدة المشروع .

- أسعار كل من المحاصيل المختلفة (رئيسي وثانوي) .
- إجمالي قيمة الإنتاج السنوي من المحاصيل المختلفة طول مدة المشروع.

- **الإنتاج الحيواني :**

- إنتاجية الأنواع المختلفة من الإنتاج الحيواني (ألبان - لحومً - دواجن) .
- نسبة الذبح .
- أسعار كل من المنتجات الحيوانية .
- قيمة الإنتاج السنوي من المنتجات الحيوانية طول مدة المشروع .

٣٠٣٠٢ المنافع الاجتماعية والاقتصادية للمشروع :

- التغير في العمالة وأثر المشروع في البطالة وتوفير فرص العمالة .
- الأثر على الدخل الفردي ومستويات الدخول .
- إنتاج سلع بديلة للاستيراد .
- تحسين ميزان المدفوعات .
- الأثر غير المباشر على المنطقة في إدخال التكنولوجيا الحديثة .
- الأثر غير المباشر على المنطقة في تدريب اليد العاملة .
- الأثر غير المباشر على المنطقة في تشجيع قيام نشاطات مكملة ومساندة للمشروع.

٤٠٣٠٢ التدفقات المالية ومؤشرات تقييم المشروع :

- التدفقات النقدية : وتحسب على أساس عائد الاستثمار مطروحاً منه تكاليف رأس المال وتكاليف التشغيل .
- فترة استرداد رأس مال المشروع .

- نسبة العائد المحقق من المشروع إلى رأس مال المشروع .
- العائد الاقتصادي الداخلي .
- العائد المالي .
- تحليل الحساسية للتغير في التكاليف والأسعار .

٢٠٤ تنظيم وإدارة المشروع :

يبين الأسلوب المقترح لإدارة المشروع مع بيان تنظيماته الرئيسية .

- بيان الإدارات الرئيسية والفرعية .
- بيان نظام الإنتاج والأسلوب المستخدم في الإنتاج .

٢٠٥ تمويل المشروع ، يبين :

- حجم الاستثمارات الكلية اللازمة للمشروع .
- حجم رأس المال وميعاد دفعه .
- حجم القروض اللازمة ومواعيد الحصول عليها .
- التسهيلات الائتمانية في دفع القروض، ودفع الضرائب، وتسديد الإيجارات.

٢٠٦ الجدول الزمني لتنفيذ المشروع :

تحديد السنوات اللازمة للمراحل التالية :

- استكمال أعمال أو إنشاءات مباني قائمة .
- إنشاء وإقامة المباني والإنشاءات والتجهيزات الجديدة اللازمة للمشروع .
- تشغيل المرحلة الأولى وبيان النسبة التي تتحقق من الأهداف .

- تشغيل المرحلة النهائية (مرحلة استقرار المشروع حيث ينتج بكامل طاقته) .

٣ • **البرنامج الزمني للدراسة :** يوضح الملحق (١) البرنامج الزمني للدراسة بمرحلتيها :

المرحلة الأولي : وتتضمن إجراء مسح ميداني يقوم به فريق من الخبراء في التنمية الزراعية في مجالات الاقتصاد الزراعي ، والأراضي ، والإنتاج النباتي ، والإنتاج الحيواني ، والتصنيع الزراعي ، والري والصرف ، والميكنة الزراعية ، بالإضافة إلى الشئون القانونية ، وتستغرق هذه المرحلة مدة ثلاث أسابيع ، يتم فيها دراسة ومراجعة وجمع المعلومات والبيانات اللازمة لاعداد دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية للمشروع .

المرحلة الثانية : وتشمل أعداد وترتيب وتجهيز بيانات المرحلة الأولي ، وتحليل البيانات وفقاً لاحتياجات التحليل الاقتصادي والمالي ، بالإضافة إلى إعداد التقرير الخاص بالنواحي الفنية والعامة للمشروع .. ثم إعداد التقرير الخاص بالجدوى الفنية والاقتصادية للمشروع ، وتستغرق هذه الفترة خمسة أسابيع .

أي أن الدراسة ستتم خلال شهرين من تاريخ التعاقد وبدء العمل حيث يتم في نهايتها تقديم التقرير النهائي ومستندات الدراسة ، للبدء فى تكوين الشركة .

٤ • **فريق الدراسة :** يوضح الملحق (٢) الجهاز الفني اللازم للدراسة ، وتفاصيله كالآتى :

٤ • ١ **المشرف على الدراسة :** ويكون هو المسئول على الأشراف على كل أنشطة الدراسة في مرحلتيها الحقلية والمكتبية ، وخلال إجراءات تكوين الشركة .

الفريق البحثي : يتكون من خبراء في المجالات والأنشطة المختلفة الأتية :

	عدد	مدة
خبير أراضي	١	١ شهر
خبير ري وصرف	٢	١ شهر
خبير تعمير وطاقة وبصفة أساسية	٢	٢,٥ شهر
خبير محاصيل	١	١,٥ شهر
خبير بساتين	١	١,٥ شهر
خبير ثروة حيوانية	١	١,٥ شهر
خبير ميكنة زراعية	١	٠,٥ شهر
خبير اقتصاد زراعي	١	١,٥ شهر
خبير تحليل مالي	١	١ شهر
قانوني خبير تكوين شركات	٢	لمدد متفرقة

ويغطى هذا الفريق البحثى كل أنشطة الدراسة في المرحلتين الأولي والثانية بالإضافة إلى إجراء تكوين الشركة مع الجهات المعينة .

٥ . **تقديم التقارير :** يوضح الملحق (١) مواعيد تقديم التقارير كالأتي :

- مسودة التقرير النهائي والمستندات : وسوف يتم تقديمها بعد سبعة أسابيع من تاريخ تعاقد وبدء العمل .
- التقرير النهائي ومستندات الدراسة : وسوف يتم تقديمه بعد أسبوع من تقديم مسودة التقرير النهائي ومناقشته مع المسئولين في الشركة .
- إجراءات تكوين الشركة وما يلزمها من مفاوضات مع المعنين من الوزارات وهيئة الاستثمار إلى أن يتم تكوين الشركة .

بعد الانتهاء من دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية والمالية سوف تعرض البدائل المقترحة على الشركة لاختيار أفضلها ثم البدء في إجراءات تكوين الشركة وفقاً للأتي :

- اختيار المساهمين وحصص كل منهم بعد التأكد من مراكزهم المالية .
- الاتفاق على شكل الشركة (القانونى) .
- وضع تصور لمسئولية المساهمين كل في حدود معينة .
- اختيار مفوض عن الشركة لمتابعة أجراءات تكوينها .
- التقدم إلى هيئة الاستثمار بدراسة الجدوى الفنية والاقتصادية والمالية وبالاستثمارات والمستندات المطلوبة لعرضها على مجلس إدارة الهيئة للموافقة على إنشاء الشركة .
- وضع مشروع قانون بإنشاء الشركة يوضح فيها أنشطتها ، ومدتها ، ورأس مالها ، والاستثمارات اللازمة لأنشطتها ، وتكوين مجلس الإدارة واختيار العضو المنتدب ، وكيفية توزيع الأرباح على المساهمين ، وتحديد الاحتياطي القانوني .. إلى غير ذلك .

ملحق (١) البرنامج الزمني

أنشطة الأعمال	الخبراء ينظر ملحق (٢) رقم الخبرة	توقيع التعاقد فترة الدراسة (أسابيع)							
		١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
المرحلة الأولي : المسح الميداني والدراسات الحقلية									
- الأراضى .									
- الرى والصرف .									
- التعمير والطاقة والبنية الأساسية .									
- المحاصيل الزراعية									
- الثروة الحيوانية									
- الميكنة الزراعية والعمالية .									
- التصنيع الزراعى .									
- النواحى الاقتصادية والقانونية .									
المرحلة الثانية : دراسات الجدوى الفنية والاقتصادية :									
- دراسات الأراضى .									
- دراسات الرى والصرف .									
- دراسات التعمير والطاقة والبنية الأساسية.									
- الدراسات الزراعية والبستانية .									
- دراسات الثروة الحيوانية .									
- دراسات الميكنة الزراعية .									
- دراسات التصنيع الزراعى .									
- الدراسات الاقتصادية والتمويلية .									
النواحى القانونية وتكوين الشركة									
- تقديم التقارير :									
- مسودة التقرير النهائى والمستندات .									
- التقرير النهائى ومستندات الدراسة .									
- تبدأ هذه المرحلة فور الانتهاء من الدراسة									

ملحق (٢) : الجهاز الفني

الجهاز الفني :

المرحلة الأولي : المسح الميداني والدراسات الحقلية

المرحلة الثانية : دراسات الجدوى الفنية والاقتصادية

مرحلة إجراءات تكوين الشركة .

رقم الخبرة	الخبرات ومجال التخصص	رجل – شهر		توقيع التعاقد فترة الدراسة (أسابيع)							
		حقل	مكتب	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
١	مشرف على الدراسة	٠,٧٥	١,٢٥								
٢	خبير أراضي	،٢٥×٢	،٥٠×١								
٣	خبير ري وصرف	،٢٥×٢	،٧٥×٢								
٤	خبير تعمير وطاقة وبنية أساسية	،٢٥×٢	،٢٥×٢								
٥	خبير محاصيل	،٧٥	،٧٥								
٦	خبير بساتين	،٧٥	،٧٥								
٧	خبير ثروة حيوانية	،٧٥	،٧٥								
٨	خبير ميكنة زراعية	،٢٥	،٢٥								
٩	خبير تصنيع زراعي	،٢٥×٢	،٢٥×٢								
١٠	خبير اقتصاد (اقتصاد زراعي)	،٥٠	١،-								
١١	خبير اقتصاد (تحليل مالي)	،٢٥	،٧٥								
١٢	عدد ٢ قانوني (خبير تكوين شركات)	لمدة متفرقة									
١٣	حقل إجمالي (رجل شهر)	٦،-	٨,٥٠	المرحلةالأولى			المرحلة الثانية				
١٤	مكتب	- تبدأ هذه المرحلة فور الانتهاء من الدراسة									
١٥	متاح										

نموذج رقم (٤)

دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع

تربية الأسماك فى أحواض تربية (مساحة ١٠ فدان)

١٠ مجال عمل المشروع

٢٠ بيانات تسويقية

١٠٢ مدي الحاجة لإنتاج المشروع

٢٠٢ الطلب

٣٠٢ العرض

٤٠٢ الفجوة بين الطلب والعرض

٥٠٢ أسعار البيع

٦٠٢ شروط البيع

٣٠ بيانات فنية أساسية

١٠٣ الآلات والمعدات

٢٠٣ المباني والإنشاءات

٣٠٣ الإنتاج (المبيعات) السنوي

٤٠٣ المستلزمات الإنتاجية

٥٠٣ العمالة

٤٠ الدراسة المالية والاقتصادية

١٠٤ التكاليف الاستثمارية

١٠٢٠٤ تكاليف التشغيل والإيراد لمزرعة سمكية مساحة ١٠ فدان - السنة الاولي

٢٠٢٠٤ تكاليف التشغيل والإيراد لمزرعة سمكية مساحة ١٠ فدان - السنة الثانية

٣٠٢٠٤ تكاليف التشغيل والإيراد لمزرعة سمكية مساحة ١٠ فدان - السنة الثالثة

٥٠ مؤشرات تقييم الأداء لتشغيل مزرعة سمكية ١٠ فدان

١٠ مجال عمل المشروع

تربية الأسماك في أحواض تربية مساحة ١٠ فدان (مسطح مائي ٨,٥ فدان).

٢٠ بيانات تسويقية

١٠٢ مدي الحاجة لإنتاج المشروع : أصبح توفير الغذاء في مقدمة المشاكل التي تواجهها جمهورية مصر العربية ولما كانت الأسماك من المصادر الرئيسية للبروتين اللازم للإنسان وكما أنها بديل للحوم الحمراء والداجنة والتي لا يفي المنتج منها محلياً بحاجة الاستهلاك، لذا كان من الضروري توجيه عجلة التنمية إلى الموارد السمكية والعمل على زيادة الإنتاج السمكي بالتوسع في إنشاء المزارع السمكية .

٢٠٢ الطلب : أدت الزيادة المضطردة في عدد السكان بجمهورية مصر العربية وعدم مواكبة قطاعات إنتاج اللحوم الحمراء والبيضاء والأسماك لهذه الزيادة إلى نتائج سلبية أهمها : (١) ارتفاع أسعار اللحوم المنتجة محلياً . (٢) ارتفاع حجم الاستيراد السنوي من اللحوم الحمراء والأسماك لسد حاجة احتياجات المستهلك (١٠٠,٠٠٠ طن من الأسماك سنوياً) . (٣) زيادة مخصصات الدعم السنوية من الدولة للسلع الغذائية حيث يمثل الطلب على الأسماك أحد عناصر الطلب الأساسية المرتبطة بحجم السكان ومعدلات النمو السكاني .

٣٠٢ العرض : يساهم المشروع في زيادة المنتج المحلي من أسماك البوري والبلطي والمبروك وهي الأسماك التي يقبل عليها المستهلك المصري لمذاقها الشهي واعتدال أسعارها بالنسبة لأسعار اللحوم الحمراء والدواجن .

٤٠٢ الفجوة بين الطلب والعرض : على الرغم من زيادة نسبة إنتاج الأسماك في مصر بنحو (١٦٠%) خلال الفترة (١٩٩٢-٢٠٠٦/٢٠٠٧) فإن نسبة الزيادة في الاستهلاك قدرت بنحو (٢١٦%) خلال نفس الفترة ، ولذلك فإنه بدراسة تطور كميات الأسماك المستوردة خلال نفس الفترة تبين أن كميات الواردات من الأسماك تتجه نحو الأرتفاع بصفة مستمرة .. إن زيادة إنتاج الأسماك في مصر يمثل ضرورة قومية ، كما إنه من الناحية الاقتصادية لا يشكل منافساً للإنسان على الأراضي الزراعية كما في حالة تنمية إنتاج اللحوم الحمراء ، وبالتالي فإلى جانب انخفاض التكاليف الاستثمارية اللازمة للتنمية فإن ذلك يحدث في المسطحات المائية .

٥٠٢ أسعار البيع

بوري	١٠ جنيهات للكيلو جرام
بلطي	٦ جنيهات للكيلو جرام
مبروك	٤ جنيهات للكيلو جرام

٦٠٢ شروط البيع

- البيع المباشر في الأسواق والحلقات .
- إمكانية الاعتماد على الوسطاء .

٠٣ بيانات فنية أساسية

خطة العمل :

أولاً : تنشأ المزرعة على مساحة عشرة أفدنة ، وتتصل من إحدى الجهات بالمروي ومن الجهة الأخرى بالمصرف .

ثانياً : تروي الأحواض بمياه الصرف أو بمياه البحيرة ، وتصرف مياهها في مصرف أو بحيرة .

ثالثاً : تشمل طريقة الاستزراع الخطوط العريضة التالية :

١- عقب الحصول على الموافقة على استغلال المسطح المائي المنشود واستلامه تبدأ الدراسة التفصيلية للمشروع .

٢- يبدأ العمل في إنشاء جسور المزرعة الخارجية والداخلية .

٣- بعد استكمال جميع احتياجات المزرعة يبدأ في استزراع الأحواض وامدادها بإصبعيات البلطي والبوري والمبروك .

٤- يتم التسمين والتغذية الصناعية الجزئية .

٥- تحتاج المزرعة إلى تسميد (عضوي وغير عضوي) بكميات تتناسب مع خصوبة المياه في الأوقات المختلفة ، وعموماً تصل إلى حوالي (طن) من الأسمدة العضوية و(١٥٠) كيلوجرام من الأسمدة الكيماوية للفدان .

٦- تحتاج التربية المكثفة إلى تغذية إضافية صناعية مناسبة (حوالي ١-٢ طن للفدان من العليقة خلال موسم التربية).

٧- تتم تربية الأسماك في فترات مختلفة سواء بعد التحضين أو مباشر بالزريعة لمدة ٦-٧ شهور .

٨- يجمع المحصول بالتجفيف بواسطة الشباك في شهري أغسطس وسبتمبر وبواسطة التجفيف الكامل في شهري نوفمبر وديسمبر من نفس العام .

٩- في العام الثاني يستخدم التسميد المناسب طبقا لتحاليل القدرة الانتاجية والعناصر المنشطة لإنتاج الغذاء الطبيعي مع تقديم تغذية صناعية .

١٠- في العام الثالث والأعوام التالية تتكرر عملية الاستزراع مع تحسين الإنتاج بالتسميد المناسب والإصبعيات الكافية والتغذية الصناعية اللازمة ، وينتظر

الحصول على إنتاج سمكي من المزرعة يصل إلى (٦٥١٧) كيلوجرام في الموسم الواحد أي بمعدل (٧٦٧) كيلوجرام للفدان .

١٠٣ الآلات والمعدات

- طلبة مياه
- شباك صيد

٢٠٣ المباني والإنشاءات

الأرض مؤجرة ١٥٠٠ جنيها سنوياً .

٣٠٣ الإنتاج (المبيعات) السنوي

السنة الأولى

بوري	٥٤٠ كيلوجرام × ١٠ جنيهات	= ٥٤٠٠	جنيها
بلطي	١٨٠٠ كيلوجرام × ٦ جنيهات	= ١٠٨٠٠	جنيها
مبروك	١٥٧٥ كيلوجرام × ٤ جنيه	= ٦٣٠٠	جنيها
إجمالي		= ٢٢,٥٠٠	جنيها

السنة الثانية

بوري	٧٢٠ كيلوجرام × ١٠ جنيهات	= ٧٢٠٠	جنيها
بلطي	٢٦٠٠ كيلوجرام × ٦ جنيهات	= ١٥٦٠٠	جنيها
مبروك	١٩٣٥ كيلوجرام × ٤ جنيه	= ٧٧٤٠	جنيها
إجمالي		= ٣٠,٥٤٠	جنيها

السنة الثالثة

بوري	٩٠٠ كيلوجرام × ١٠ جنيهات	= ٩٠٠٠	جنيها
بلطي	٣١٢٠ كيلوجرام × ٦ جنيهات	= ١٨٧٢٠	جنيها
مبروك	٢٦٧٧ كيلوجرام × ٤ جنيه	= ١٠٧٠٨	جنيها
إجمالي		= ٣٨,٤٢٨	جنيها

٤٠٣ المستلزمات الإنتاجية

- إصبعيات بوري وبلطي ومبروك

السنة الأولي

بوري ٩٠٠٠ إصبعية

بلطي ١٨٠٠٠ إصبعية

مبروك ٣٥٠٠ إصبعية

السنة الثانية

بوري ٩٠٠٠ إصبعية

بلطي ٢٦٠٠٠ إصبعية

مبروك ٤٣٠٠ إصبعية

السنة الثالثة

بوري ٩٠٠٠ إصبعية

بلطي ٢٦٠٠٠ إصبعية

مبروك ٥١٠٠ إصبعية

التغذية الصناعية

من (٧) إلى (١١) طن خلال موسم التربية

٣٠٥ العمالة

تقدر فترة الموسم بحوالي ٨ شهور ويلزم عمالة وحراسة طوال تلك الفترة :

عدد

١ حارس

١ عامل

٥ عمال لفترة جمع المحصول

تكلفة العمالة والحراسة في الموسم = ٢ × ٤٠ × ٣٠ جنيه = ٤٠٠ جنيه

تكلفة العمالة المؤقتة = ٥ × ٥ × ٢٠ جنيه = ٥٠٠ جنيه

٤٠ الدراسة المالية والاقتصادية

٤٠١ التكاليف الاستثمارية لمزرعة سمكية ١٠ فدان :

البيـان	قيمة الأصل بالجنيه	العمر الأفتراضى للأصل بالسنة	الإهلاك		للسنة القياسية (السنة الثالثة)	
			النسبة	القيمة بالجنيه	النسبة	القيمة بالجنيه
الجسور	٢٠,٠٠٠	٢٠	٥	١٠٠٠	٣	٦٠٠
البويـات	٣٠٠٠	٢٠	٥	١٥٠	٣	٩٠
آلات ومعدات وطلبات مياه	٣٠٠٠٠	١٠	١٠	٣٠٠٠	١٠	٣٠٠٠
شـباك	٢٠٠٠	٢	٥٠	١٠٠٠	١٠	٢٠٠
تصميم وإشراف على التنفيذ	٣٠٠٠	١٠	١٠	٣٠٠		
الجملة	٥٨٠٠٠			٥٤٥٠		٣٨٩٠
احتياطي	٥٨٠٠					
أجمالي	٦٣٨٠٠					
رأس المال العامل	٩٥٠٠					
إجمالي التكاليف الإستثمارات	٧٣,٣٠٠					

١٠٢٠٤ تكاليف التشغيل والإيراد لمزرعة سمكية مساحة ١٠ فدان :

السنة الأولى

البند	الوحدة	الكمية	السعر بالجنيه	القيمة أو التكلفة بالجنيه	الإجمالى بالجنيه
١- إجمالي العائد					
بوري	كجم	٥٤٠	١٠	٥٤٠٠	
بلطي	كجم	١٨٠٠	٦	١٠٨٠٠	
مبروك	كجم	١٥٧٥	٤	٦٣٠٠	٢٢٥٠٠
٢- التكاليف المتغيرة					
بوري	إصبعية	٩٠٠٠	٠,١٦	١٤٤٠	
بلطي	إصبعية	١٨٠٠٠	٠,٠٥٠	٩٠٠	
مبروك	إصبعية	٣٥٠٠	٠,٠٥	١٧٥	
إجمالي تكاليف الإصبعيات				٢٥٨٥	
التغذية	طن	٧	٤٠٠	٢٨٠٠	
السماد الكيماوي	شيكارة	١٠	٣٠	٣٠٠	
السماد البلدي	طن	٦	٤٠	٢٤٠	
النقل				١٥٠	
العمالة	يوم	٦٠	١٠	٦٠٠	
أجور الصيد	يوم	١٠	٣٠	٣٠٠	
الوقود				٣٠٠	
الإيجار				٨٠٠	
الصيانة				٨٠٠	
إشراف على التشغيل				٣٠٠	
احتياطي				٣٢٥	
إجمالي التكاليف دون الإهلاك					٩٥٠٠
صافي الإيراد دون الإهلاك					١٣٠٠٠
الإهلاك				٢٦٠٠	
الإهلاك وإجمالي التكلفة					١٢١٠٠
صافي الإيراد مع حساب الإهلاك					١٠٤٠٠

١٠٢٠٤ تكاليف التشغيل والإيراد لمزرعة سمكية مساحة ١٠ فدان :

السنة الثانية

البند	الوحدة	الكمية	السعر بالجنيه	القيمة أو التكلفة بالجنيه	الإجمالى بالجنيه
١- إجمالي العائد					
بوري	كجم	٩٠٠	١٠	٩٠٠٠	
بلطي	كجم	٣١٢٠	٦	١٨٧٢٠	
مبروك	كجم	٢٦٧٧	٤	١٠٧١٠	٣٨٤٣٠
٢- التكاليف المتغيرة					
بوري	إصبعية	٩٠٠٠	٠,١٦	١٤٤٠	
بلطي	إصبعية	٢٦٠٠٠	٠,٠٥٠	١٣٠٠	
مبروك	إصبعية	٤٣٠٠	٠,٠٤	١٧٢	
إجمالي تكاليف الإصبعيات				٢٩١٢	
التغذية	طن	١١	٤٠٠	٤٤٠٠	
السماد الكيماوي	شيكارة	١٠	٣٠	٣٠٠	
السماد البلدي	طن	٨	٤٠	٣٢٠	
النقل				٣٠٠	
العمالة	يوم	٦٠	١٠	٦٠٠	
أجور الصيد	يوم	١٥	٣٠	٤٥٠	
الوقود				٣٥٠	
الإيجار				٨٠٠	
الصيانة				٨٠٠	
إشراف على التشغيل				٤٠٠	
احتياطي				٤٠٠	
إجمالي التكاليف دون الإهلاك				٩١٢٠	
صافي الإيراد دون الإهلاك					٢٩٣١٠
الإهلاك				٣٩٨٠	
الإهلاك وإجمالي التكلفة					١٣١٠٠
صافي الإيراد مع حساب الإهلاك					٢٥٣٣٠

٤٠٢٠١ تكاليف التشغيل والإيراد لمزرعة سمكية مساحة ١٠ فدان :

السنة الثالثة

البند	الوحدة	الكمية	السعر بالجنيه	القيمة أو التكلفة بالجنيه	الإجمالى بالجنيه
١- إجمالي العائد				،	
بوري	كجم	٩٠٠	١٠	٩٠٠٠	•
بلطي	كجم	٣١٢٠	٦	١٨٧٢٠	
مبروك	كجم	٢٦٧٧	٤	١٠٧١٠	٣٨٤٣٠
٢- التكاليف المتغيرة					
بوري	إصبعية	٩٠٠٠	٠,١٦	١٤٤٠	
بلطي	إصبعية	٢٦٠٠٠	٠,٠٥٠	١٣٠٠	
مبروك	إصبعية	٥١٠٠	٠,٠٤	٢٠٥	
إجمالي تكاليف الإصبعيات				٢٩٤٥	
التغذية	طن	١٠	٤٠٠	٤٠٠٠	
السماد الكيماوي	شيكارة	١٢	٣٠	٣٦٠	
السماد البلدي	طن	١٢	٤٠	٤٨٠	
النقل				٤٠٠	
العمالة	يوم	٨٠	١٠	٨٠٠	
أجور الصيد	يوم	١٥	٣٠	٤٥٠	
الوقود				٣٦٥	
الإيجار				٨٠٠	
الصيانة				١٢٠٠	
إشراف على التشغيل				٥٠٠	
احتياطي				٥٠٠	
إجمالي التكاليف دون الإهلاك					١٢٨٠٠
صافي الإيراد دون الإهلاك					٢٥٦٣٠
الإهلاك				٤١٢٠	
الإهلاك وإجمالي التكلفة					١٦٩٢٠
صافي الإيراد مع حساب الإهلاك					٢١٥١٠

٥. مؤشرات تقيم الأداء لتشغيل مزرعة سمكية مساحة ١٠ فدان :

فترة استرداد رأس المال	أربعة سنوات
صافي القيمة الحالية بمعدل خصم ٢٠%	+ ٢٦١٩,٦
معدل العائد الداخلي	٢٢%
تحليل المنافع والتكلفة بمعدل خصم ٢٠%	١,١

نموذج رقم (٥)

دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع

تربية دجاج البيض

١. مجال عمل المشروع : تربية دجاج البيض

٢. بيانات تسويقية : أصبحت مشكلة الغذاء حاليا مشكلة عالمية تتزايد مع مرور الأيام ، ويزيد من تعقيد المشكلة الانفجار السكانى الذى تعانى منه دول كثيرة ... ومصر كدولة نامية يزيد عدد سكانها سنويا بما يربو على المليون نسمة فى حاجة ماسة وملحة إلى معالجة هذه المشكلة ، ونظراً لأن المساحات المزروعة والقابلة للزراعة فى مصر أقل من احتياجاتها الفعلية اليوم وفى المستقبل ، لذا فإن الإنتاج الحيوانى كمادة بروتينية أساسية للحياة والتغذية والذى يمكن التوسع فيها على مساحات صغيرة من الأرض يعتبر أحد الحلول السريعة والمجزية والتى سيكون لها الأولوية فى السنوات القادمة .

٢. ٢ الطلب : تعانى مصر حاليا من مشكلة نقص البروتين الحيوانى بأنواعه المختلفة حيث يبلغ نصيب الفرد المصرى من البروتين الحيوانى (١١ جرام/ يوم) ، فإذا وضعت الدولة هدفاً للوصول إلى مستوى ملائم من البروتين الحيوانى (٣٣ جرام/ يوم) . فإن هذا يعنى زيادة الإنتاج الحالى من البروتين الحيوانى إلى ثلاثة أضعاف لمحاولة الوصول بمستوى استهلاك الفرد المصرى إلى المستوى الملائم .

٢. ٣ العرض :

يتمثل العرض الحالى للبيض فى إنتاج المؤسسة العامة للدواجن ومزارع الدواجن الأهلية وغيرهما . وتشير البيانات المنشورة إلى تناقص كمية المعروض من البيض للاستهلاك ، وفى المقابل تزايد إنتاج المشاريع الصغيرة التى تقع فى نطاق الإنتاج الريفى ، كما أن ارتفاع أسعار البيض قد شهدت تزايداً ملحوظاً ،

ويرجع ذلك إلى الارتفاع فى أسعار مستلزمات الإنتاج والعمالة مما يعطى ميزة لإنتاج القطاع الريفى بالنسبة للتكلفة المنخفضة بسبب انخفاض تكلفة العمالة .. وبشكل عام فإن استهلاك الفرد المصرى ما زال بعيداً عن المستهدف خاصة وأنه يمثل موقعا حساساً بالنسبة لفئات معينة من المستهلكين مثل الأطفال ، والحوامل .

٢. ٤ .**الفجوة بين الطلب والعرض :** من الملاحظ وجود فجوة كبيرة فى مجال إنتاج البيض فى مصر ناتجة عن عدم قدرة العرض على الوفاء بالطلب القائم حاليا مع الأخذ فى الاعتبار ازدياد تلك الفجوة اتساعا بمرور الوقت ما لم تقم مشروعات انتاجية كافية ... لذا فإن السوق المصرى يستوعب انتاج هذا المشروع وغيره من المشروعات المماثلة .

٢. ٥ أسعار البيع :

١٥ قرش للمشروع الصغير .

١٧ قرش للمشروع المتوسط

والفرق فى السعر يرجع إلى وجود حلقة الوسطاء الذين يقومون على استلام وتسويق إنتاج المزارع المتوسطة .

٢. ٦ شروط البيع :

- التوزيع المباشر على العملاء فى حالة غياب الوسيط أو الموزع .
- تشجيع الوسطاء أو الموزعين الأكفاء بأساليب التمييز السعرى أو التسهيلات فى الدفع .

٣. بيانات فنية أساسية :

مكونات المشروع : عنابر تربية بياض – عنابر إنتاج بيض – مركز تجميع وتدريج وتدبير البيض .

٣. ١ الآلات والمعدات :

٣. ١. ١ عنابر الإنتاج : البطاريات – أجهزة جمع البيض – أجهزة إزالة السبلة – أجهزة المياه – أجهزة التهوية والتبريد – أجهزة الكهرباء – أجهزة الإضاءة .

٣. ١. ٢ مركز تجميع البيض : قناة تجميع البيض – أجهزة تدريج وتعبئة – أجهزة تبريد .

٣. ٢ المباني والإنشاءات : الأرض مؤجرة ومقام عليها عنابر ومبان وتجهيزات .

٣. ٣ الإنتاج (المبيعات) السنوى :

المشروع الصغير ١٠٠٠ دجاجة بياض	**المشروع المتوسط ٢٠٠٠٠ دجاجة بياض**
١٠٠٠ × ٨٠% × ٣٠ يوم × ١٢ شهر = ٢٨٨٠٠٠ بيضة	٢٠٠٠٠ × ٨٠% × ٣٠ يوم × ١٢ شهر = ٥٧٦٠٠٠٠ بيضة

٣. ٤ المستلزمات السلعية المطلوبة :

المشروع الصغير ١٠٠٠ دجاجة بياض	**المشروع المتوسط ٢٠٠٠٠ دجاجة بياض**
١٠٠٠ دجاجة بياض	٢٠٠٠٠ دجاجة بياض
٣٠ طن أعلاف	٦٠٠ طن أعلاف
أدوية ولقاحات	أدوية ولقاحات
كراتين تعبئة	كراتين تعبئة

٣. ٥ المستلزمات الخدمية :

المشروع الصغير ١٠٠٠ دجاجة بياض	**المشروع المتوسط ٢٠٠٠٠ دجاجة بياض**
خدمات طبية	خدمات طبية
طاقة (كهرباء – مياه – تدفئة)	طاقة (كهرباء – مياه – تدفئة)

٣. ٦ العمالة :

المشروع الصغير ١٠٠٠ دجاجة بياض	المشروع المتوسط ٢٠٠٠٠ دجاجة بياض
صاحب المشروع طبيب غير مقيم	٥ من شباب الخريجين ١ طبيب مقيم

٤. الدراسة المالية والاقتصادية :

المشروع الصغير ١٠٠٠ دجاجة بياض		المشروع المتوسط ٢٠٠٠٠ دجاجة بياض	
رأس المال الثابت		رأس المال الثابت	
مبانى وتجهيزات	٥٠٠٠	مبانى وتجهيزات	٢٠٠٠٠
عنابر	٤٠٠٠	عنابر	٢٠٠٠٠
عدد وأدوات	١٠٠٠	عدد وأدوات	٢٠٠٠
أثاث	٥٠٠	أثاث	١٠٠٠
مصروفات تأسيس	٥٠٠	مصروفات تأسيس	١٠٠٠
	١١٠٠٠		٤٤٠٠٠
رأس المال العامل	١٠٠٠٠	رأس المال العامل	١٥٠٠٠٠
إجمالى التكاليف الاستثمارية	٢١٠٠٠	إجمالى التكاليف الاستثمارية	١٩٤٠٠٠

٤ . ٢ تكاليف التشغيل السنوية :

المشروع الصغير ١٠٠٠ دجاجة بياض		المشروع المتوسط ٢٠٠٠٠ دجاجة بياض	
دجاجة بياض	٨٠٠٠	دجاجة بياض	١٦٠٠٠٠
أعلاف	٣٠٠٠٠	أعلاف	٦٠٠٠٠٠
أدوية ولقاحات	٧٠٠	أدوية ولقاحات	٢٠٠٠
أجور	٥٠٠	أجور	١٢٠٠٠
+ علاوة قدرها ٢٠%	١٠٠	+ علاوة قدرها ٢٠%	٢٤٠٠
	٣٨٣٠٠		٧٧٦٤٠٠
تعبئة وتغليف	٧٦٠	تعبئة وتغليف	١٧٥٠٠
طاقة	٣٠٠	طاقة	١٠٠٠
ايجار أراضى	٣٠٠	ايجار أراضى	٣٠٠٠
فوائد مالية	٥٠٠	فوائد مالية	٧٥٠٠
إهلاكات	٢٢٠٠	إهلاكات	٨٨٠٠
	٤٢٣٦٠		٨١٤٢٠٠

٤ . ٣ التدفقات النقدية لمدة ٥ سنوات :

السنة / البيان	١ ـ ٥ المشروع الصغير	١ ـ ٥ المشروع المتوسط
تكاليف الاستثمار	(٢١٠٠٠)	(١٩٤٠٠٠)
مبيعات	٤٣٢٠٠	٨٠٥٢٠٠
+ مبيعات دواجن نهاية السنة	٧٠٠٠	١٥٠٤٠٠
- تكاليف تشغيل بدون إهلاك	(٤٠١٦٠)	(٧٦٠٤٠٠)
الربح النقدى	١٠٠٤٠	١٩٤٨٠٠

٤. ٤ الأرباح السنوية :

السنة	المشروع الصغير	المشروع المتوسط
١	١٠٠٤٠	١٩٤٨٠٠
٢	١٠٠٤٠	١٩٤٨٠٠
٣	١٠٠٤٠	١٩٤٨٠٠
٤	١٠٠٤٠	١٩٤٨٠٠
٥	١٠٠٤٠	١٩٤٨٠٠

٤. ٥ مؤشرات تقييم الأداء :

بيـــــــــــان	المشروع الصغير	المشروع المتوسط
فترة الاسترداد	٢,٠٩ سنة	فى نهاية السنة الأولى
متوسط صافى الربح إلى رأس المال المستثمر	٤٧,٨%	١٠٠,٤%
صافى القيمة الحالية بمعدل خصم ٢٠%	+ ٩٠١٩,٦	+ ٣٨٨٤٥٢
نسبة المنفعة للتكلفة بمعدل خصم تكلفة الأموال ٢٠%	١,٨	٣

نموذج رقم (٦)

دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع المناحل المتخصصة

١. مجال عمل المشروع : تربية النحل

٢. بيانات تسويقية :

٢. ١ مدى الحاجة لإنتاج المشروع :

من المعروف أن نحل العسل من أهم وأعظم الحشرات الملقحة وأنه يعمل على زيادة غلة المحاصيل الزراعية . وقد ثبت علميا أن حوالى (٨٠%) من تلقيح أزهار المحاصيل الحقلية والبستانية يعتمد على حشرة نحل العسل . وقد دلت الأبحاث السابقة بأن مقدار الزيادة فى محصول القطن المنزرع فى المناطق التى تعتنى بتربية النحل كان (٢٠%) فى المتوسط بالمقارنة بالمناطق الأخرى المماثلة فى نوعية الأقطان ولا تهتم بإقامة المناحل ، كما وجد أن نحل العسل كان سبباً فى زيادة بذور البرسيم والبصل والكتان بما يقرب من (٣٠%) وكذلك فى القرعيات بحوالى (٨٠%) فى المناطق المحيطة بالمناحل ونحل العسل يزيد من عقد ثمار أشجار الفاكهة وخصوصاً الموالح والحلويات . يضاف إلى ذلك كله ما لنحل العسر والغذاء الملكى من فوائد طبية عظيمة سواء بالاستخدام المباشر أو بدخولها فى صناعة عديد من الأدوية . **ويهدف** المشروع إلى إنشاء المناحل الصغيرة مع تطبيق أسلوب الاحلال التدريجى للوسائل العلمية والتكنولوجية محل الوسائل التقليدية ، وكذلك نشر الوعى بين النحالين الجدد بكيفية حماية طوائف النحل من آفاته المختلفة.

٢. ٢ الطلب : إن الزيادة المستمرة فى السكان مع عدم مرونة الجهاز الانتاجى خاصة بالنسبة للسلع الغذائية أدى إلى عدة نتائج منها : (١) ارتفاع أسعار السلع

الغذائية المنتجة محليا . (٢) زيادة الورادات من السلع الغذائية . (٣) استمرار زيادة حجم الدعم الحكومى للسلع الغذائية من سنة إلى أخرى ... ويمثل الطالب على عسل النحل أحد عناصر الطلب الأساسية المرتبطة بحجم السكان ومعدلات النمو السكانى .

٢. ٣ **العرض :** إن قلة المعروض من نحل العسل أو المناحل المتخصصة وكذلك عسل النحل راجع فى جزء كبير منه إلى انتشار المبيدات الحشرية التى ترش بها المحاصيل (كالقطن مثلا) وكذلك العوائد المادية المباشرة منه غير كبيرة رغم أن له عوائد أخرى غير مباشرة تتمثل فى زيادة غلة المحاصيل الزراعية ، ولذلك انصرف المزارعين عن إنشاء المناحل المتخصصة .

٢. ٤ **الفجوة بين الطلب والعرض :** تتمثل الفجوة فى عدم وجود عسل نحل ذات درجة نقاء عالية بسعر مناسب ويسعى المشروع لسد هذه الفجوة عن طريق توفير هذا المنتج بالجودة العالية والسعر المناسب . بالإضافة لما يقدمه من منتجات أخرى كالملكات والطرود الجديدة، والغذاء الملكى ، وكذلك الشمع .

٢. ٥ **أسعار البيع :**

عسل نحل ٦ جنيه للكيلو

طرود نحل ٣٠جنيه للطرد .

ملكات ٦ جنيه للملكة .

غذاء ملكى ٢ جنيه للجرام .

٢. ٦ **شروط البيع :** البيع النقدى مع الاعتماد على أسلوب التوزيع المباشر ، كذلك إمكانية الاعتماد على الوسطاء فى التوزيع (السوبر ماركت ، الصيدليات) أما بالنسبة للملكات فيتم بيعها للمناحل الأخرى التى تركز على إنتاج الملكات لاستخدامها فى تخصيب وتجديد ملكات خلاياها مع مراعاة ضرورة نشر الوعى

فى القرى والريف بإنشاء مثل هذه المناحل لأنها علاوة على ما تساهم به من زيادة فى غلة المحاصيل الزراعية ، وترفع من دخل المزارع وتوفر فرصة عمل ضائعة وتوفر عسل النحل النقى فى السوق المحلى بسعر مناسب تساهم من ناحية أخرى فى نجاح العملية التسويقية لبيع الملكات والطرود للمستثمرين الجدد .

٣. بيانات فنية أساسية :

خطة العمل :

١. إعداد وتجهيز المكان تجهيزاً جيداً قبل عملية شراء الطرود بحيث يكون المكان بعيد عن مصادر الحريق ومستعمرات الدبور وأعشاش النمل وكذلك مناطق زراعة القطن لما للمبيدات الحشرية من آثار ضارة على النحل .

٢. عمل مصدات رياح للمكان وكذلك يجب التأكد من أن الأرضية صلبة وغير رخوة حتى لا تغوص فيها أرجل الخلايا مع تغطية سطح المنحل حتى لا تتعرض الخلايا لأشعة الشمس العمودية صيفاً .

٣. تجهيز حجرة مناسبة لاستخدامها كمركز لتخزين أدوات المنحل وكذلك عملية الفرز .

٤. إجراء عملية الشراء لطرود النحل ويفضل أن يتم الشراء فى حضور الفنى المتخصص أو خبير المناحل وذلك لانتقاء السلالات الممتازة والطرد القوى والتأكد من خلوها من الأمراض كالنوزيما ، والدسنتاريا ، والاكاروس ويفضل أن يتم الشراء فى شهر مارس قبل موسم الفيض :

أ. شراء (٥٠) طرد نحل من سلالة هجنية أو لكرينولى وذلك لإنتاج العسل .

ب. شراء (٥٠) طرد من نحل سلالة كرينولى نقى وذلك لإنتاج ملكات عسل النحل .

٥. ينقل النحل المشترى فى صناديق سفر خاصة ، ويجب الحذر والحرص الشديد عند تفريغ الطرود ونقلها من صناديق السفر للخلايا بحيث يوضع كل صندوق بجوار الخلايا ويترك لمدة يومان حتى يعتاد المكان ثم يتم نقل الطرد من الصندوق للخلية فى جو دافئ أثناء عملية التدخين ثم تحفظ صناديق السفر بعد ذلك فى حجرة المنحل وذلك تمهيداً لبيعها من الطرود التى سيتم إنتاجها .

٦. يوضع تحت كل رجل من أرجل الخلايا احدى الأوانى الفخارية أو تدهن بزيت القطران المحروق لمنع وصول النمل للخلية .

٧. تقسيم وتوزيع العمل بين مجموعة العمل القائمة على المشروع ليقوم كل فرد بمهامه بحيث تقوم المجموعة كلها بالعمل فى ضوء التعاون والمتابعة المستمرة ، حيث يتولى الفنى أو الخبير الكشف على الخلايا والتأكد من سلامتها وخلوها من الأمراض ، ويقوم العمال بوضع الأوانى الفخارية وتنظيف المكان والبحث فى المنطقة عن أعشاش الدبور لابادتها وكذلك مستعمرات النمل .

٨. شراء الخامات والأدوات اللازمة للتشغيل (سكر ، مداخن ، أقنعة .. الخ).

٩. تستطيع الطوائف القوية والتى يتم شراؤها مبكرا أن تعطى قطفتين فى العام الواحد أحدهما فى البرسيم (شهر يونيه) والأخرى فى القطن (عسل القطن).

١٠. يجب أن يكون هناك نظام من المتابعة الدورية المستمرة بحيث يفحص النحل مرة كل أسبوع ويراعى أن يكون الفحص فى جو دافئ منعاً لتعرض النحل للحر الشديد .

١١. التنظيف المستمر للخلايا بواسطة فرشاة خاصة لتنظيف الخلية من الأجزاء الشمعية المتكسرة أو الزائدة وكذلك دودة الشمع وبعض الفيروسات كدودة الشمع ووضع قطعة أو أكثر من النفتالين لطرد حشرة قمل النحل والتى تسبب أحيانا موت الملكة وإتلاف الأقراص الشمعية .

١٢. حماية النحل من الحر الشديد صيفاً عن طريق الغطاء المُناسب والرش المستمر للماء أمام الخلايا وحولها لتلطيف الجو .

١٣. حماية النحل من البرد الشديد فى الشتاء عن طريق عمل مصدات الرياح .

١٤. التقسيم المبكر للطوائف لمنع التطريد واستبعاد الملكات المسنة واستبدالها بأخرى حديثة .

١٥. تزويد الخلايا بالأقراص الشمعية اللازمة لإنتاج عسل النحل ونقل القراص التى امتلأت للأدوار العليا .

١٦. ضم الطوائف الضعيفة إلى بعضها البعض لتقويتها أو تطعيمها بحضنة طوائف أخرى لتقوية الطوائف الضعيفة .

١٧. إعدام الأمهات الكاذبة حالة تواجدها فى الخلية وذلك لما لها من أضرار على الخلية وهذه الأمهات الكاذبة ما هى إلا شغالات نشطت مبايضها لإنتاج ملكة جديدة بدلا من الملكة المفقودة إلا أنها تنتج ذكور فقط وهذه الأخيرة تأكل غذاء النحل ولا تضيف إلا عبئا جديداً على الخلية .

١٨. فى حالة إنتاج ملكات النحل فإن المكان المقترح هو الواحات البحرية بالجيزة.

١٩. فى حالة إنتاج العسل والغذاء الملكى يفضل أن يكون تحت أشجار حديقة ومناطق زراعة البرسيم والموالح والمحاصيل الأخرى غير التقليدية وأن يكون هناك مصدر مياه حتى تأخذ الشغالات حاجتها من المياه .

البيان	العدد	القيمة بالجنيه
خلايا خشبية	١٠٠	٦٠٠٠
فراز كهربائى	١	٥٠٠
بوتوجاز	١	٣٠٠
أدوات ومعدات أخرى		٢٠٠٠
أقفاص ميثون	٥٠٠	
أقفاص تحضين	١٠٠	
أبر تطعيم	١٤	
قلم عمل كؤوس شمعية	٥	
أبريق صهر الشمع	١٢	
حواجز ملكات	٢٠	
ألواح تثبيت	٤	
سلك مجلفن	٣ كيلو	
منضدة قشط	١	
قناع واقى	٤	
مدخن	٢	
حذاء جلد برقبة	٢	
أكواب لتعبئة العسل	٢٠٠	
أكواب لتعبئة الغذاء الملكى	٢٠٠	
قفاز جلد	٤	
الإجمالى		٨٨٠٠

٣. ٢ **المبانى والإنشاءات :** الأرض مؤجرة ٦٠٠ جنيه سنويا .

٣. ٣ **الإيرادات (المبيعات السنوية) :** بالجنيه

البيان	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة
ملكات	٣٠٠٠	٦٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠
عسل	٥٤٠٠	٥٤٠٠	٥٤٠٠	٥٤٠٠	٥٤٠٠
غذاء ملكى	٢٠٠٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠
طرود نحل	٩٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠
شمع	٢٠٠	٢٠٠	٢٠٠	٢٠٠	٢٠٠
	١١٥٠٠	١٥١٠٠	٢١١٠٠	٢١١٠٠	٢١١٠٠

٣. ٤ **المستلزمات السلعية :** سكر للتغذية – الأساسات الشمعية – بادلات حبوب اللقاح – أدوية وكيماويات لقتل الحشرات والفيروسات الضارة – أوانى فخارية – قطران أو زيت محروق لقتل النمل – نفتالين لقتل حشرة قمل النحل .

٣. ٥ **المستلزمات الخدمية :** مصدر مياه عذب – الاحتياجات البسيطة للطاقة الكهربائية .

٣. ٦ **العمالة :**

البيـــــــان	العدد	القيمة بالجنيه
صاحب المشروع	١	يحصل على الربح
فنى تخصص مناحل	٢	٩٠٠
صبية (عمال)	٢	٦٠٠
	٥	١٥٠٠

٤. الدراسة المالية والاقتصادية :

٤. ١ التكاليف الاستثمارية :

رأس المال الثابت	
- طرود نحل ١٠٠ طرد × ٣٠ جنيه	٣٠٠٠
- خلايا خشبية ١٠٠ خلية × ٦٠ جنيه	٦٠٠٠
- فراز كهربائى	٥٠٠
- بوتوجاز	٣٠٠
- معدات وادوات أخرى	٢٠٠٠
إجمالى رأس المال الثابت (١)	١٨٠٠
رأس المال العامل	
- سكر (٢١٠٠ كيلو × ١ جنيه)	٢١٠٠
- شمع (٤٠ كيلو × ١٠ جنيه)	٤٠٠
- بادلات حبوب لقاح (٢ كيلو × ٢٠ جنيه)	٤٠
- الأجور	١٥٠٠
- إجمالى رأس المال العامل (٢)	٤٠٤٠
- اجمالى التكاليف الاستثمارية [(١) + (٢)]	١٥٨٤٠

٤. ٢ تكاليف التشغيل (للدورة الواحدة) :

- سكر أو كاندى للتغذية	٢١٠٠
- أجور	١٥٠٠
- أدوية وكيماويات	٥٠
- إيجار أراضى	٣٠٠
- أساسات شمعية	٢٠٠

- بادلات حبوب لقاح	٤٠
- إهلاك رأس المال الثابت (نصف سنوى) (١١٨٠٠ × ٢٠ ÷ ١٠٠ × ١ ÷ ٢)	١١٨٠
اجمالى تكاليف تشغيل الدورة الواحدة	٥٣٧٠
تكاليف التشغيل السنوية (٢ دورة فى العام)	١٠٧٤٠

٤ . ٣ التدفقات النقدية (لفترة ٥ سنوات) :

السنة	صفر	١	٢	٣	٤	٥
التكلفة الاستثمارية	١٥٨٤٠			١٥١٠٠	٢١١٠٠	٢١٠٠
المبيعات		١١٥٠٠	١٥١٠٠	٢١١٠٠	٢١١٠٠	٢١١٠٠
- ت تشغيل بدون إهلاك		(٨٣٨٠)	(٨٣٨٠)	(٨٣٨٠)	(٨٣٨٠)	(٨٣٨٠)
صافى الربح النقدى		٣١٢٠	٦٧٢٠	٦٧٢٠	١٢٧٢٠	١٢٧٢٠

٤ . ٤ صافى الربح السنوى :

السنة	القيمة
١	٢١٢٠
٢	٦٧٢٠
٣	١٢٧٢٠
٤	١٢٧٢٠
٥	١٢٧٢٠
	٤٨٠٠٠

٤ـ ٥ مؤشرات تقييم الربحية :

البيـــــــــان	المؤشـــــر
فترة الاسترداد	فى نهاية السنة الثالثة
متوسط صافى الربح السنوى	٦٠ %
صافى القيمة الحالية بمعدل خصم تكلفة أموال ٢٠%	١٠٠٣٢
تحليل المنافع والتكلفة بمعدل خصم تكلفة الأموال	١,٦٣
معدل العائد الداخلى	٤٠% تقريبا

نموذج رقم (٧)

دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع

تربية وتسمين الرومى

١. مجال عمل المشروع : تربية وتسمين الرومى

٢. بيانات تسويقية :

٢. ١ مدى الحاجة لإنتاج المشروع : إن الشعب المصرى شعب استهلاكى بطبيعته وعاداته الاستهلاكية غنية عن التعريف كما أن اللحوم الداجنة (وخصوصا الرومى) تمثل المرتبة الثانية بعد اللحوم الحيوانية مباشرة فى قائمة أولويات الشراء ، ولذلك فإن مشروع كهذا لن يجد صعوبة فى أن يكتب له النجاح .

٢. ٢ الطلب : إن الطلب ينمو إلى أقصى حد له فى المواسم " كشم النسيم ومولد النبى " ولذلك يجب على القائمين على المشروع أن يعملوا على أن يتلاقى نتاج إحدى الدورات وهذه المواسم وهو الشكل الذى سيؤدى إلى ارتفاع حجم المبيعات ليس فقط بل والبيع بسعر جيد حيث يزداد الطلب على الرومى بشكل واضح فى المواسم .

٢. ٣ العرض : يرى خبراء الدجاج فى مصر والقائمين على الإنتاج الداجن أن هناك تدنياً فى الإنتاج المحلى من الدجاج نتيجة للعوامل الآتية : (١) ارتفاع نسبة النافق . (٢) نقص الوزن الحى عند التسويق . (٣) العوامل الوراثية . (٤) الأمراض المختلفة التى تتعرض لها الطيور والغذاء وجودته وإدارة المزرعة وكفاءتها .. وبالتالى فإن دراسة هذه العوامل ومعرفة أثرها وعلاقة كلاً منها بالإنتاجية يتيح فرصة أكبر لعلاج العنصر المؤثر على تدنى الإنتاجية .. ويلاحظ أن جزء من المعروض من الإنتاج الداجن يستورد من الخارج وبالتالى فإن الإنتاج فى مصر لا يفى بالطلب بالكامل .

٢. ٤ الفجوة بين الطلب والعرض : لا شك أن هناك فجوة بين الاستهلاك المحلى والعرض المحلى من الإنتاج الداجن يتم تغطيته بالاستيراد ومن ثم فإن مثل هذا المشروع سيساعد على تخفيف العبء على ميزان المدفوعات من ناحية أنه سيقلل الاستيراد .

٢. ٥ أسعار البيع :

٣٥ جنيه مصرى للديك (فى المشروع الصغير) .

٣٢ جنيه مصرى للديك (فى المشروع الكبير) .

٢. ٦ شروط البيع :

- يجب أن تتم العملية التسويقية بشكل غير تقليدى يستغل فيها ذكاء الشباب ومهارته ونشاطه لخلق طلب على السلعة واقناع المشترى المحتمل أو المتردد فى الشراء والوصول إلى المناطق والمنافذ التوزيعية الجيدة والتى تتميز بالارتفاع النسبى فى الدخول .
- ويمكن أن يتم التوزيع أو البيع عن طريق الوسطاء أو عن طريق الذبح والتغليف فى أكياس يعهد بها لأحد هؤلاء الوسطاء (السوبر ماركت) وإن كان هذا سيقلل حجم الربح النهائى لأن الوسيط بالتالى سيشارك فى هذا الربح إلا أنه أحد البدائل التوزيعية المتاحة .

٣. بيانات فنية أساسية :

٣. ١ خطة العمل :

١. يحكم الطاقة الإنتاجية لمشروع الرومى كمية المتاح من كتاكيت الرومى فى السوق ومدى إمكانية الحصول عليها ولذلك فإذا افترضنا لهذا المشروع طاقة إنتاجية قصوى (٦٠٠٠ فرخ) فإنه يقترح أن يتم الشراء

على ٦ دفعات وهذا يحقق سهولة التوزيع وعدم إغراق السوق بكميات كبيرة عند البيع .

٢. يتم تقسيم العمل بين مجموعة الشباب القائم على المشروع بحيث يتم ذلك على مرحلتين . المرحلة الأولى : وفيها يعهد بالأفرخ المشتراه من عمر يوم ٤٥ يوم لمجموعة من الشباب تتولى رعايتها والعناية بها فى هذه الفترة الحرجة حيث أنها تحتاج إلى رعاية وعناية خاصة فى تلك الفترة كما أنها تفقد القدرة على تمييز الغذاء جيدا . كما أنها تحتاج إلى الفرشة والإنارة والرعاية البيطرية بشكل مكثف فى هذه الفترة .

٣. يتم بعد ذلك (سن أكبر من ٤٥ يوم) توزيع الأفرخ المرباه على عدد ٤ مزارع على أن يقوم على إدارة كل مزرعة صغيرة شاب خريج يعهد له بـ ٢٥٠ فرخ فى مزرعته فى كل دفعة بالشكل الذى يسمح له بأن يوليهم العناية والرعاية المطلوبة .

٤. فى المراحل التالية للمرحلة الأولى من عمر الأفرخ ستصبح معدلات الاستهلاك للغذاء كبيرة وكذلك معدلات النمو التى تزيد فى الذكور عنها فى الإناث كما أن مشكلة الإيواء والفرشة والتدفئة ستختفى فى هذه المرحلة وستكون هناك حاجة أكثر للهواء الطلق والخروج للتغذية فى أحواش يحيطها مقاطع من الصفيح أو الصاج أو مصدات الهواء .

٢.٣ الإنتاج (المبيعات) السنوى للدورة الواحدة (٤شهور) :

المشروع الصغير ٥٠٠ ديك	المشروع المتوسط ٦٠٠٠ ديك
٥٠٠ ديك رومى × ٩٠% إنتاج × ٣٥ جنيه للديك = ١٥٧٥٠	٦٠٠٠ ديك رومى × ٩٠% إنتاج × ٣٢ جنيه للديك = ١٧٢٨٠٠

٣ . ٣ المستلزمات السلعية المطلوبة للدورة الواحدة :

المشروع الصغير ٥٠٠ ديك	المشروع المتوسط ٦٠٠٠ ديك
٥٠٠ كتكوت رومى عمر يوم / اسبوع أدوية ولقاحات أعلاف	٦٠٠٠ كتكوت رومى عمر يوم / اسبوع أدوية ولقاحات أعلاف

٣ . ٤ المستلزمات الخدمية المطلوبة لدورة واحدة :

المشروع الصغير ٥٠٠ ديك	المشروع المتوسط ٦٠٠٠ ديك
فرشة الطاقة (وقود – كهرباء – تدفئة)	فرشة الطاقة (وقود – كهرباء – تدفئة)

٣ . ٥ العمالة :

المشروع الصغير ٥٠٠ ديك	المشروع المتوسط ٦٠٠٠ ديك
صاحب المشروع طبيب بيطرى غير مقيم	أصحاب المشروع ١ طبيب بيطرى مقيم

٤ . الدراسة المالية والاقتصادية :

٤ . ١ التكاليف الاستثمارية :

المشروع الصغير ٥٠٠ ديك		المشروع المتوسط ٦٠٠٠ ديك	
		مصاريف التأسيس	١٠٠٠
رأس المال الثابت	٨٠٠٠	مبانى وتجهيزات	٤٠٠٠٠
مبانى وتجهيزات	١٠٠٠	عدد وأدوات	١٠٠٠
عدد وأدوات		أثاث	١٠٠٠
مجموع التكاليف الاستثمارية الثابتة	٩٠٠٠	مجموع التكاليف الاستثمارية الثابتة	٤٣٠٠٠
رأس المال العامل	١١٠٠٠	رأس المال العامل	١٢٠٠٠٠
إجمالى التكاليف الاستثمارية	٢٠٠٠٠	إجمالى التكاليف الاستثمارية	١٦٣٠٠٠

٤. ٢ تكاليف التشغيل السنوية :

المشروع الصغير ٥٠٠ ديك		المشروع المتوسط ٦٠٠٠ ديك	
كتاكيت رومى	٧٠٠٠	كتاكيت رومى	٨٤٠٠٠
أدوية ولقاحات	٦٠٠	أجور	٢٠٠٠
أجر طبيب غير مقيم	٨٠٠	أعلاف	١٤٧٠٠٠
أعلاف	١٠٥٠٠	أدوية ولقاحات	٦٠٠٠
استهلاك مبانى وتجهيزات	٤٠٠	استهلاك مبانى وتجهيزات	٢٠٠٠
استهلاك عدد وأدوات	٢٠٠	استهلاك عدد وأدوات	٢٠٠
فرشة	٤٠٠	استهلاك م. تأسيس	٢٠٠
طاقة	٦٠٠	طاقة	٢٠٠٠
ايجار أراضى	٦٠٠	فائدة قرض	٦٠٠٠
فوائد قرض	٦٠٠	إيجار أراضى	٣٠٠٠
		فرشة	٢٠٠٠
			٢٥٤٦٠٠

٤. ٣ التدفقات النقدية لمدة ٥ سنوات :

السنة / البيان	١ ـ ٥ المشروع الصغير	١ ـ ٥ المشروع المتوسط
تكاليف الاستثمار	(٢٠٠٠٠)	(١٦٣٠٠٠)
مبيعات	٣١٥٠٠	٣٤٥٦٠٠
- تكاليف تشغيل بدون إهلاك	(٢١١٠٠)	(٢٥٢٠٠٠)
الربح النقدى السنوى	١٠٤٠٠	٩٣٦٠٠

٤ـ ٤ الأرباح السنوية :

السنة	المشروع الصغير	المشروع المتوسط
١	١٠٤٠٠	٩٣٦٠٠
٢	١٠٤٠٠	٩٣٦٠٠
٣	١٠٤٠٠	٩٣٦٠٠
٤	١٠٤٠٠	٩٣٦٠٠
٥	١٠٤٠٠	٩٣٦٠٠
	٥٢٠٠٠	٤٦٨٠٠٠

٤ـ ٥ مؤشرات تقييم الأداء :

بيـــــــــان	المشروع الصغير	المشروع المتوسط
فترة الاسترداد	فى السنة الثانية	فى السنة الثانية
متوسط صافى الربح إلى التكاليف الاستثمارية	٥٢ %	٥٧,٤ %
معدل العائد الداخلى	أكثر من ٥٠ %	أكثر من ٥٠ %
صافى القيمة الحالية بمعدل خصم تكلفة أموال ٢٠%	+ ٣١٠٩٦	+ ٢٧٩٨٦٤
نسبة المنفعة للتكلفة بمعدل خصم تكلفة الأموال ٢٠%	١٥٥٤	١٧١٦

النتائج والمقترحات

دعم وتنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر .

تضمنت أبواب وفصول الكتاب العديد من المقترحات لدعم نجاح تشجيع وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر نوجزها ونضيف إليها فيما يلى :

- وضع تنمية المشروعات المتناهية الصغر والمتوسطة فى مقدمة الأولويات الإستراتيجية فى الخطط التنموية فى كل من المدين القصير والطويل .
- إيجاد تعريف واضح ومحدد للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة باعتباره الأساس لتشخيص وتحديد برامج دعم هذه المشروعات .
- إيجاد الإطار المؤسسى الملائم للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى شكل جهاز أو هيئة مستقلة تتولى تنظيم كافة أمورها ، وتقديم الاستشارات المختلفة (الإدارية – الفنية – التسويقية – المالية ..) وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة فى هذه المجالات .
- العمل على تغيير القيم والاتجاهات المجتمعية ، بالتخلى عن الوظيفة الحكومية والإقبال على العمل الحر .
- وضع سياسة عامة واضحة ومحددة الأهداف للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة .

- التنسيق بين مختلف الجهات المعنية بالمشروعات المتناهية الصغر والمتوسطة .
- تقديم التمويل الكافى من خلال تحفيز البنوك على الإقراض بفترات سماح مقبولة وأسعار فائدة منخفضة .
- ضرورة توفير غطاء تنظيمى قانونى لهذه المشروعات للتعامل السريع مع المشاكل التى تواجهها ، وتوفير الحماية اللازمة من خلال إجراءات نظامية وقانونية خاصة .
- ان تقدم الحكومة الحوافز المناسبة لأصحاب المشروعات فى هذه الصناعات لتشغيل الشباب ، وجعل الحصول على هذه الحوافز مشروطاً بتوفير فرص عمل للشباب المؤهل والمعد لسوق العمل فى المجالات الصناعية المختلفة .
- توفير التدريب للكوادر العاملة فى هذه المشروعات ، وتشجيع ودعم الابتكار، والتوسع فى مراكز التدريب .
- إيجاد روابط بين المشروعات ذات الأحجام المختلفة بعضها البعض بما يحسن من القدرة التسويقية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ويوفر لها إمكانات تسويق منتجاتها من المدخلات إلى المشروعات الكبيرة .
- إنشاء وتعميم فكرة صناديق الضمان لتمويل المشروعات الحرفية والصناعية الصغيرة والمتوسطة ، وإحداث التنسيق بينها وبين البنوك ومؤسسات التمويل العاملة فى هذا القطاع ، والعمل بنظام الضمان الجماعى والضمان المزدوج .
- الفصل ما أمكن بين أجهزة أو إدارات تمويل الحرفيين والأسر المنتجة من جهة ، والصناعات الصغيرة والمتوسطة من جهة أخرى ، وذلك لاختلاف

طبيعة الفريقين واحتياجاتهما تفادياً للانحياز للفئة الأكثر تركزاً جغرافياً وتنظيمياً وصلة بالبنوك .

- تمويل الحرفى تمويلاً طويل الأجل بتمليكه المعدات بالمرابحات والمشاركات أو البيع بالتقسيط وذلك بضمان مقبول ، والتمويل التشغيلى عينياً ما أمكن بتوفير المواد الخام ومدخلات الإنتاج عبر تنظيماتهم وجمعياتهم وذلك لضمان استرداد التمويل وأرباحه .
- تقديم الدعم الشامل للحرفيين وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة فى مجالات التدريب والتنظيم وتوفير أماكن العمل وعرض المنتجات محلياً وخارجياً ، وسن التشريعات لحماية ودعم الحرفيين وصغار الصناعيين أسوة بأصحاب الصناعات الكبيرة وشملهم بغطاء التأمينات الاجتماعية .
- المساعدة فى تسويق منتجات صغار المنتجين بإنشاء شركات تسويق متخصصة تقوم على دراسة الأسواق واحتياجاتها وفتح مجالات للتصدير وإسناد دور تحديد مواصفات الإنتاج لها ، وإتاحة الفرصة لصغار المنتجين للمشاركة فى المعارض والأسواق الدولية .
- إنشاء هيئة تختص بتنمية الصناعات الصغيرة والحرفية بتوفير الإمكانيات لها ودعم وتطوير هذه الصناعات بتجميع الموارد فيها (منح / قروض) ومد المؤسسات الأخرى بالموارد لتقوم بالتمويل ، حيث أنها مؤهلة مالياً وفنياً للقيام بهذا الدور على أن تختص الهيئة بالآتى : (أ) خلق وتدريب وصقل مواهب المستثمر الصغير . (ب) تكوين قاعدة بيانات شاملة عن الصناعات الصغيرة والحرفية ، وإجراء البحوث لاستكشاف فرص الاستثمار المناسبة ، وترشيد وتبصير المستثمرين بأنسب السبل لإقامة المجمعات الصناعية والحاضنات والجمعيات التعاونية . (ج) معالجة المشكلات القانونية

والإجرائية التى تعوق قيام المشروعات الصناعية الصغيرة (الترخيص/ التسجيل/ التأمين ... الخ) . (د) العمل على زيادة الموارد المتاحة للمشروعات الصغيرة من المنح والقروض الميسرة بالعملة المحلية والأجنبية، وتوجيه برامج الدعم ليتم تنفيذها من خلال البنوك . (هـ) دراسة المشروعات المتعثرة وتحديد أسباب التعثر والعمل على معالجتها من خلال برامج لإعادة تأهيل المشروعات .

- قيام البنوك بوضع نظم خاصة وميسرة لمنح التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك على النحو التالى : (أ) تبسيط إجراءات دراسة منح القروض وتيسير الضمانات والاكتفاء بضمان شركة ضمان مخاطر الائتمان. (ب) توفير التمويل الكافى وفى الوقت المناسب للمشروع . (ج) تجنيب المشروعات مخاطر تقلبات أسعار الصرف . (د) المتابعة والتحصيل الميدانى عبر كوادر مدربة . (هـ) إنشاء أقسام بالبنوك لتمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة . (و) متابعة نتائج التمويل بعد السداد. (ز) تدريب مسئولى الإقراض فى مجال تقييم المشاريع الصغيرة .

- منح الإعفاءات الجمركية والضرائبية لهذا القطاع وحماية الصناعات المحلية، وإلزام المؤسسات الحكومية بالشراء من هذه القطاعات وتوفير مدخلات الإنتاج لها .

- تعبئة الموارد المحلية الاقليمية والدولية وعقد اتفاقيات مع البنوك لتمويل برامج المشروعات الصغيرة والحرفيين ، وتقديم المعونة الفنية لهم بالتعاون مع الهيئات العلمية ومراكز البحوث لتأهيلهم وتمكينهم من الاستفادة من نتائج الأبحاث العلمية وبراءات الاختراع بما يحقق الكفاية الإنتاجية المنشودة .

- استخدام الموارد للتمويل وفق نظم وصيغ التمويل الإسلامية لما لها من مرونة كافية تستوعب كافة القطاعات وفى مختلف الظروف .

- الاهتمام بزيادة الودائع لتوفير السيولة التى تدفع باتجاه تطوير السياسات الإقراضية والبحث عن فرص لزيادة حجم الائتمان .

- تقديم الحوافز للبنوك لتقديم القروض للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى المناطق الريفية للمساهمة فى تنميتها وتطويرها .

- ضرورة وجود " رأس المال الاجتماعى " وعودة " تعاونيات الإدخار " لتمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وخاصة مشروعات القطاع الزراعى .. إن الادخار هو الذى يمكنه تكوين رأس المال الاجتماعى ، كما أن الجمعيات التعاونية لديها المعرفة بالبيئة الموجودة فيها ولن تطلب ضمانات من العميل لأنها تقدر الظروف المحيطة به ، مع إمكانية تجميع صغار المزارعين وصغار المشروعات مع بعضها .

- حاجة المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى خدمات بنوك الاستثمار من حيث تقديم المشورة الفنية ، وكيفية إمساك الدفاتر المنتظمة وإعداد القوائم المالية .

- ضرورة إعداد دورات تدريبية للقائمين على المشروعات الصغيرة والمتوسطة تهتم بتعليمهم وإرشادهم بكيفية تقديم طلبات الحصول على التمويل من البنوك .

- إنشاء شركتين تختص الشركة **الأولى** بتحصيل أقساط المديونيات من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، على أن تتواجد فى كل محافظات مصر ، وتختص الشركة **الثانية** بتسويق منتجات المشروعات الصناعية والمتوسطة ، وبما يمكن أصحابها من سرعة الحصول على السيولة وسرعة تسديد مديونياتهم للبنوك .

- وفى مجال تشجيع رأس المال المخاطر لتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، فإنه يقترح : (١) إتاحة رؤوس أموال طويلة الأجل لشركات رأس المال المخاطر . (٢) إيجاد بورصة نشطة تسمح بخروج أصحاب رأس المال المخاطر بمجرد أن تصبح المشروعات التى استثمروا فيها مستعدة لذلك . (٣) تقديم حوافز لكل من أصحاب رأس المال المخاطر والمشروعات التى تحصل على تمويل لرأس مالها من خلال المشاركة فى الملكية . (٤) تعزيز الوعى لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمزايا رأس المال المخاطر بالنسبة لدعم قدرتهم التنافسية ونمو مشروعاتهم . (٥) إيجاد صناديق وبرامج لرأس المال المخاطر تدار بشكل محترف بتمويل من الحكومة والجهات المانحة ومؤسسات تمويل التنمية أو أى منها (٦) إقامة حلقات إتصال مع ممولى الأعمال فى دول أخرى لجذبها إلى الاستثمار فى مصر . (٧) توفير حوافز لأصحاب المشروعات والمستثمرين لإعادة استثمار أرباحهم . (٨) إنشاء قاعدة بيانات للمشروعات المرشحة لاستثمارات رأس المال المخاطر .

- العمل على توفير مواقع ملائمة لتوطين الصناعات الصغيرة والمتوسطة لتوفير الخدمات والآليات اللازمة لتطويرها وذلك فى صورة مجموعات صناعية (حاضنات – عناقيد) فى المدن الجديدة والمحافظات ، مع تشجيع القطاع الخاص على دعم وتنمية هذه المجموعات ، والعمل على ربط هذه المجموعات الصناعية ببعضها البعض ، وكذلك ربطها بالصناعات الكبيرة كصناعات مغذية لها وتحقيقاً لمزيد من التكامل الصناعى والتناسق بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية .

- تفعيل دور الغرف التجارية والصناعية فى مجال تنمية علاقات التكامل والترابط الصناعى بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمشروعات الكبيرة .

- الاستفادة من مزايا التجارة الالكترونية واستخدامات الانترنت ، وإتاحتها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

- الاستفادة من خبرات وتجارب الدول فى مجال التعامل مع المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ، والبحث عن السبل والآليات المناسبة لدعمها ، وايفاد البعثات إلى تلك الدول للتدريب على مختلف الوسائل للنهوض بهذه المشروعات .

- قواعد التنمية الذاتية التى تعتمد فى المقام الأول على مهارات وخبرات الفنيين والتكنولوجيين ومدى تجاوبهم مع احتياجات المجتمع ومدى تعايشهم مع المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التى تواجه خطط التنمية .. لذلك أصبح لزاماً على قطاعات البحث العلمى والتكنولوجيا على اختلاف تبعياتها أن تنسق فيما بينها وأن توجه طاقاتها لإعطاء بصمة واضحة فى تنمية الصناعات الإنتاجية الصغيرة والمتوسطة ، ولها فى ذلك سبل عدة من استغلال للخامات المتاحة محليا ، وايجاد بديل لمستلزمات الصناعة ، وتطوير لطريقة إنتاج ، وتصميم لوحدة إنتاجية ، وتقليل للفاقد ، وتطوير لمنتج ، واستغلال لمخلف .. وغيرها من الأنشطة والمشروعات التى تدعم الاقتصاد القومى ، والتى تتيح فرص عمل منتج للشباب ، والتى تعمل على تربية كوادر مدربة فنياً فى كافة مجالات الإنتاج .. إن تحقيق تكنولوجيات محلية تخدم الإنتاج والخدمات يجب أن يكون الهدف الاسمى الذى نسعى إليه ، تكنولوجيات نابعة من فكر مصرى صميم ، تتناسب مع ظروفنا البيئية

والاجتماعية وتوفر لمجتمعاتنا احتياجاته الأساسية ، وتحد من الاستيراد وتفتح مجالات للتصدير ، وفوق كل ذلك تتيح الفرص لتشغيل الشباب ولتوجيه طاقاتهم نحو الإنتاج الذى هو السبيل الوحيد للخروج من الأزمة الاقتصادية العالمية الطاحنة التى نعانى منها كما يعانى العديد من دول العالم الثالث ..

وفى هذا الإطار بدأ قطاع التنمية التكنولوجية بوزارة التجارة والصناعة بالتعاون مع الغرف الصناعية باتحاد الصناعات فى تنفيذ خطة لتطوير وتحديث (٤٠٠٠) مصنع صغير ومتوسط فى قطاعات الصناعات الغذائية والجلود والدباغة والبلاستيك والأثاث والحلى والملابس الجاهزة والرخام والجرانيت والصناعات الهندسية . إن هذه الخطة تأتى فى إطار استراتيجية الوزارة التى تنفذها لتنمية المصانع الصغيرة والمتوسطة لمواجهة التداعيات السلبية للأزمة المالية العالمية باعتبار هذا القطاع من أهم القطاعات القادرة على توفير فرص عمل بل وتستهدف الخطة مساعدة هذه المصانع فى تحسين أدائها وزيادة جودة منتجاتها والإلتزام بمعايير الجودة واستخدام أحدث أساليب الإنتاج والإدارة وتطبيق برامج التصنيع والتكنولوجيا العالمية والتنسيق بين هذه المصانع لإيجاد كيانات قادرة على المنافسة والاستفادة من الطاقات الإنتاجية وتحقيق ميزات اقتصادية كبيرة لهذا القطاع ، وأن الخطة تتضمن أيضاً توفير برامج متطورة من التكنولوجيا بالتعاون مع الخبرات العالمية وتوفير الاستشارات الفنية الخاصة بخطط التسويق والترويج لمنتجاتهم ومساعدتهم فى فتح أسواق خارجية وتصدير منتجاتهم . بالإضافة إلى توفير برامج تدريب وتأهيل الكوادر الفنية والعاملين بهذه المصانع بدعم من المراكز التكنولوجية لتنمية مهاراتهم والإرتقاء بقدراتهم التصنيعية وتقديم الدعم الفنى .

- لبناء قطاع تنافسى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لابد من الالتزام بأربعة أركان أساسية : (١) دعم وتنمية " الفئة المتوسطة الغائبة " فى المشروعات

الصغيرة والمتوسطة فى مصر . (٢) إحياء البنية الأساسية العلمية والتعليمية وتعزيز دورها الاقتصادى (٣) تعزيز التكامل بين سياسات دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، والسياسات التصنيعية والعلمية والتكنولوجية والتعليمية . (٤) المحافظة على بيئة اقتصادية كلية مستقرة .

- تتمثل أهم السياسات لدعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فيما يلى : (١) تبنى سياسة واضحة لتنمية هذه المشروعات واتساقها مع الإطار العام للسياسة الاقتصادية والاجتماعية للدولة (٢) تطوير وابتكار أدوات تمويلية جديدة تناسب طبيعة هذه المشروعات (٣) تشجيع المشروعات المتناهية الصغر غير الرسمية للدخول إلى القطاع الرسمى (٤) التوسع فى إنشاء التجمعات الصناعية وحاضنات المشروعات الصغيرة والمتوسطة (٥) إنشاء وتحديث قاعدة بيانات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة (٦) الاستمرار فى إصلاح النظام التعليمى والتدريبى ليواكب متطلبات السوق واحتياجاته .

المصطلحات

Termes And Experessions	**مصطلحـات وتعبيرات**
Venture capital financing companies	شركات تمويل رأس المال المخاطر
Creative finance for small Business	التمويل الإبداعى للمشروعات الصغيرة
Business resource centers	مراكز تنمية الأعمال
Efficiency and effectiveness	الكفاءة والفعالية
Financial development services (FDS)	الخدمات المالية
Business development services (FDS)	الخدمات غير التمويلية
BDS donors	ما نحو الخدمات غير التمويلية
BDS providers	مقدمو الخدمات غير التمويلية
BDS facilitators	وسطاء الخدمات غير التمويلية
Venture capital	رأس المال المخاطر
Financial leasing	التأجير التمويلى
Program performance	معيار أداء البرنامج
Market status	معيار حالة السوق
Enterpreneurial culture	ثقافة العمل الحر
Business incubation	حاضنات الأعمال
Technology incubation	الحاضنات التكنولوجية
Demand driven approach	جانب الطلب
Supply driven approach	جانب العرض

Sustainability	الاستمرارية – الاستدامة
Character	الشخصية
Capacity	المقدرة
Capital	رأس المال
Collateral	الضمانات
Conditions	الشروط
Liquidity Ratio	نسبة السيولة
Profitability ratio	نسبة الربحية
Leverage ratio	نسبة الرفع
Activity ratio	نسبة النشاط
Product mix	تشكيلة المنتجات
Services mix	تشكيلة الخدمات
Capital accumulation	التراكم الرأسمالى
On job training	التدريب العملى أثناء العمل
By-products	منتجات فرعية / ثانوية
Handicrafts	صناعات حرفية
Support industry	صناعة دائمة
Feeding industry	صناعة مغذية
Procedures	آليات إجرائية – اجراءت
Size structure	هيكل حجمى
Scale economies	اقتصادات الحجم

Export consortium	اتحاد المصدرين
Enterprises clusters	عناقيد المشروعات
Operational services	خدمات التشغيل
Strategic services	الخدمات الإستراتيجية
Formal sector	القطاع الرسمى
Informal sector	القطاع غير الرسمى
Management by objectives	الإدارة بالأهداف
Market channels	القنوات التسويقية
Identification stage	التعرف على فكرة المشروع
Preliminary selection	الاختبار الأولى
Formulation	الصياغة
Investment promoter	الداعى إلى الاستثمار
Feasibility study	دراسة صلاحية الاستثمار / الجدوى الاقتصادية
General Coefficients	معدلات عامة
Interpolation	معادلة الاستيفاء (الإسقاط الداخلى)
Indirect back wards effects	آثار غير مباشرة خلفية
Indirect forwards effects	آثار غير مباشرة أمامية
Primary effects	آثار أولية
Secondary effects	آثار ثانوية
Pre feasibility studies	الدراسات التمهيدية السابقة لدراسة الجدوى
* Market Study	* الدراسة السوقية

* Technical Study	* الدراسة الفنية
* Financing Study	* الدراسة التمويلية
Commercial profitability study	دراسة الربحية التجارية
Economic Feasibility study	دراسية الجدوى الاقتصادية
Social Feasibility study	دراسة الجدوى الاجتماعية
Critical path method	أسلوب المسار الحرج
Financial Analysis	التحليل المالى
Income Analysis	تحليل الدخل
Funds flow Analysis	تحليل التدفقات المالية
Investment Analysis	تحليل الاستثمار
First year Return	عائد السنة الأولى
Cross-over Discount	الخصم التقاطعى
Inter- linked projects	المشروعات المترابطة
Sensivity Analysis	تحليل الحساسية
Break. Even. Analysis	تحليل نقطة التعادل
Engineering Economy	الهندسة الاقتصادية
In The regular Course of business	تحت الظروف العادية لنشاط المنشأة
Proforma statements	القوائم المالية المسبقة
Cash How Statements	قوائم التدفقات النقدية
The time value of money	القيمة الزمنية للنقود
Net present value	صافى القيمة الحالية

Internal rate of return	معدل العائد الداخلى
Pay back period	فترة الاسترداد
Nominal maximum capacity	الطاقة الإنتاجية الاسمية القصوى
Feasible normal capacity	الطاقة الإنتاجية الممكنة
Welfare economics	اقتصاديات الرفاهية
Externalities	الآثار الخارجية
Price effects	الآثار السعرية
Cost-benefit analysis	تحليل النفقة / المنفعة
Discounted cash flow	التدفقات النقدية المخصومة
Target rate of profitability	معدل الربحية المستهدف
Present social value	القيمة الاجتماعية الحالية
Shadow prices	أسعار الظل
Accounting prices	الأسعار المحاسبية
Valuation standards of projects	معايير تقييم المشروعات
Under certainty circumstances	فى ظل ظروف التأكد
Under uncertainty circumstances	فى ظل ظروف عدم التأكد
Sensivity tests	اختبارات الحساسية
Direct method	الطريقة المباشرة
Indirect method	الطريقة غير المباشرة
Social rate of discount	المعدل الاجتماعى للخصم
Income Analysis	تحليل الدخل

Financial Analysis	التحليل المالى
Liquidity Analysis	تحليل السيولة
Nations Profitability Analysis	تحليل الربحية القومية
Prices Adjustments	تعديلات الأسعار
Evaluation of projects	تقييم المشروعات
Discount factor in year	معامل الخصم للسنة
Breakeven point	نقطة التعادل
Cash inflow	التدفقات النقدية الداخلة
Cash outflow	التدفقات النقدية الخارجة
Annual depreciation of fixed capital	الإهلاك السنوى لرأس المال الثابت
Domestic resource inputs	المدخلات من الموارد المحلية
Investment (comprising equity and loans)	الاستثمار (يشمل الملكية والقروض)
Direct investment	الاستثمار المباشر
Indirect investment	الاستثمار غير المباشر
Total investment	إجمالى الاستثمار (مباشر وغير مباشر)
International competitiveness indicator	مؤشر المنافسة الدولية
Cutoff rate of return	الحد الأدنى المقبول لمعدل العائد
Internal rate of return	معدل العائد الداخلى
Long- term loans	قروض طويلة الأجل
Value of visible and invisible payments in the balance of payments	قيمة المدفوعات المنظورة وغير المنظورة فى ميزان المدفوعات

Value of current material inputs	قيمة المدخلات المادية الجارية
Absolute efficiency test for the whole economic life of a project.	اختبار الكفاءة المطلقة للمشروع على امتداد عمره الاقتصادى
Absolute efficiency test for modernization project	اختبار الكفاءة المطلقة فى حالة تحديث مشروع
Absolute efficiency test for a normal year	اختبار الكفاءة المطلقة لسنة عادية
Fixed costs	التكاليف الثابتة
Present value of value added produced by a Project	القيمة الحالة للقيمة المضافة المتولدة عن المشروع
Present value of wages for a project	القيمة الحالية للأجور التى يتحملها المشروع
Net cash flow of a project	صافى التدفق النقدى لمشروع
Set domestic value added of a project	صافى القيمة المضافة المحلية لمشروع
Net national value added of a project	صافى القيمة المضافة القومية لمشروع
Net present value ratio	معامل (نسبة) القيمة الحالية الصافية
Net value added	صافى القيمة المضافة
Value of output of an investment project	قيمة مخرجات المشروع الاستثمارى
Adjusted rate of foreign exchange	سعر الصرف الأجنبى المعدل
Present value of the investment	القيمة الحالية للاستثمار

Quantity in physical terms	الكمية مقاسة بوحدات مادية
Simple rate of return on total capital	المعدل البسيط للعائد على رأس المال الكلى
Simple rate ot return on equity capital	المعدل البسيط للعائد على رأس المال المملوك
Debt-equity ratio	نسبة القروض إلى المساهمات
Official rate of foreign exchange	السعر الرسمى للصرف الأجنبى
Value of repatriation from a project	قيمة المدفوعات المحولة للخارج من المشروع للأجانب العاملين فيه
Balance of payments surplus	فائض ميزان المدفوعات
Value of social surplus for a project	قيمة الفائض الاجتماعى لمشروع
Value added produced by a project	القيمة المضافة المتولدة عن المشروع
Value added received by the government	القيمة المضافة التى تحصل عليها الحكومة
Value added received by a region	القيمة المضافة التى يحصل عليها صاحبو الأرباح
Variable cost per unit	التكلفة المتغيرة للوحدة
Active clients	العملاء النشطاء
Active loan portfolio	محفظة القروض النشطة
Assessment	التقييم
Standards bench marking	المعايير

Bridge financing	تمويل مرحلى
Capital adequacy	كفاية رأس المال
Capital markets	أسواق رأس المال
Collateral	قدرة استمرار مالية / تجارية
Commercialization	إضفاء الصبغة التجارية
Credit bureau	مكتب الاستعلام الائتمانى
Credit rating	تصنيف الإقراض
Credit scoring	تسجيل القروض
Credit union	اتحاد الإقراض
Default	التعثر
Development finance	التمويل بغرض تحقيق التنمية
Disbursement	الصرف
External audit	المراجعة الحسابية الخارجية
Financial intermediation	الوساطة المالية
Financial System approach	أسلوب النظم المالية
Financial self-sufficiency (FSS)	الاكتفاء الذاتى المالى
Fixed assets	الأصول الثابتة
Fixed asset lending / loan	إقراض / قروض الأصول الثابتة
Governance	حوكمة
Group lending	الاقراض الجماعى
Housing finance	تمويل السكن

Informal sector / Economy	الاقتصاد / القطاع غير الرسمى
License	الترخيص
Loan guarantee	ضمان القرض
Loan loss rate	معدل خسارة القرض
Loan loss reserve	احتياطى خسائر القروض
Loan products	منتجات القروض
Micro credit	الاقراض متناهى الصغر
Micro enterprise	مشروع متناهى الصغر
Micro entrepreneur	صاحب مشروع متناهى الصغر
Micro finance	تمويل متناهى الصغر
Microfinance institution	مؤسسة تمويل متناهى الصغر
Micro insurance	تأمين متناهى الصغر
Micro loan	سلفة / قرض متناهى الصغر
Operational self-sufficiency (OSS)	الاكتفاء الذاتى التشغيلى
Opportunity costs	تكاليف الفرصة
Performance standards	معايير الأداء
Portfolio at risk	محفظة تتعرض للمخاطر
Portfolio outstanding	المحفظة المستحقة
Portfolio past due / Delinquent portfolio	المحفظة المتعثرة
Prudential regulation and supervision	التنظيم / الإشراف الملزم للأداء
Regulation and supervision	التنظيم والإشراف

Remittance	تحويلات
Saving mobilization	تعبئة المدخرات
Securitization	التوريق
Self- regulation / Supervision	الإشراف / التنظيم الذاتى
Small & Medium scale Enterprises (SMEs)	مشروعات صغيرة ومتوسطة
Solidarity group	مجموعة تضامنية
Stepped lending	الإقراض المتدرج
Subsidized rate of interest	معدلات فائدة مدعمة
Village banking	بنوك القرية
Working capital	رأس مال عامل
Write-off of debts	شطب الديون

المـــــراجع

أولا : المراجع العربية :

١. سلسلة أهداف جسر التنمية ، المعهد العربى للتخطيط بالكويت ، تنمية المشروعات الصغيرة ، أ / حسان خضر .

٢. د. محمد أحمد عبد النبى ، إدارة المشروعات : قضايا المشروعات الصغيرة ، الفصلين الثامن والتاسع (ص : ١٣٨-١٥٥) .

٣. العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتنمية المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ، دراسة بواسطة فريق عمل من مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء تحت إشراف أ. د. لبنى عبد اللطيف، يوليو ٢٠٠٣.

٤. المؤلف ، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات ، دار الفكر العربى ٢٠٠٣.

٥. مستقبل المشروعات الصغيرة فى مصر ، حسين عبد المطلب الأسرج ، كتاب الأهرام الاقتصادى ، العدد (٢٢٩) ، ٢٠٠٦/١٠/١ .

٦. تمويل المشروعات الصغيرة ، مجموعة محاضرات ، المعهد المصرفى ، البنك المركزى المصرى .

٧. رأس المال العامل وتمويل المشروعات الصغيرة ، د. محمود صبح ، البيان للطباعة والنشر .

٨. دور المنظمات الدولية فى إتاحة الخدمات غير التمويلية للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر ، د. عبلة محمد الخواجه، المعهد المصرفى المصرى ، مارس ٢٠٠٧ .

٩. دورة تدريبية مشتركة بين معهد التخطيط القومى بالقاهرة ، والمعهد الإسلامى للبحوث والتدريب التابع للبنك الإسلامى للتنمية بجده ، السعودية:

دورة تمويل الصناعة الصغيرة والمتوسطة وتطويرها ، القاهرة : ١٤-١٨ يناير ٢٠٠٧ .

١٠. وزارة البحث العلمي ، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا ، مشروع التعاون العلمي والتكنولوجي ، المشروعات الإنتاجية الصغيرة ، الأجزاء : الأول (يونيه ١٩٨٩) والثاني (نوفمبر ١٩٨٩) والثالث (نوفمبر ١٩٩٠) .

١١. ندوة مشتركة بين : مركز الدراسات الاقتصادية والمالية ، والمعهد المصرفي المصري ٢٠٠٧/٣/١٣ بعنوان " دور الخدمات المالية وغير المالية في تدعيم المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في مصر " .

١٢. أوراق عمل ووثائق الندوة العربية الأولى حول حاضنات الأعمال للمشروعات الصناعية ، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين بالرباط بالتعاون مع الصندوق الاجتماعي للتنمية ، القاهرة ٢٩/٢٧ يناير ٢٠٠٣ .

١٣. وزارة المالية ، وثيقة تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر ، إطار سياسي عام وخطة عمل ، نوفمبر ٢٠٠٤ .

١٤. دراسة بواسطة فريق عمل من مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء تحت إشراف أ. د. لبنى عبد اللطيف ، يوليو ٢٠٠٣ .

١٥. التمويل المتناهي في الصغر ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية ، الصندوق الاجتماعي للتنمية .

١٦. الإستراتيجية القومية للتمويل متناهي الصغر ، البنك المركزي المصري (المعهد المصرفي المصري) بالتعاون مع الصندوق الاجتماعي للتنمية ، يناير ٢٠٠٥ .

١٧. ندوة " دور الصناعات الصغيرة فى التنمية " – معهد التخطيط القومى ، ومؤسسة فريدريش ايبرت Friedrich Ebert ، القاهرة ١٩-٢١ ديسمبر ١٩٨٨ .

١٨. ندوة " الأزمة المالية العالمية وآثارها على الصناعات الصغيرة والمتوسطة " ، مؤسسة فريدريش ايبرت ، القاهرة (فندق البارون – مصر الجديدة " ، ٢٠٠٩/٦/١٠ .

١٩. إحسان أبو حليقة ، ريتشارد زند . " خصائص منشآت الصناعة التحويلية الصغيرة والمتوسطة فى دول مجلس التعاون " ، مجلة التعاون الصناعى فى الخليج العربى ، العدد (٥٦) السنة الخامسة عشر ، ابريل ١٩٩٤ .

٢٠. الملتقى العربى الثانى للصناعات الصغير والمتوسطة ، دولة الكويت ٢٦-٢٨ مايو ٢٠٠١ .

٢١. محمد صالح كمشكى وآخرون ، " تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى دول مجلس التعاون ، مع إشارة خاصة لتجربة البحرين " ، مجلة التعاون الصناعى فى الخليج العربى ، العدد (٦٠) ابريل ١٩٩٥ .

٢٢. ندوة " التنمية وتحديات المستقبل للقرن الحادى والعشرين ، ودور الصندوق الاجتماعى للتنمية ، الاسكندرية ، فبراير ١٩٩٨ .

٢٣. ناطق سكوتى " حاضنات الأعمال الصغيرة " ، محاضرة قدمت فى برنامج " تنمية المشاريع الصغيرة " ، المعهد العربى للتخطيط بالكويت ١٢-١٦ يناير ٢٠٠٢ .

٢٤. دراسات الجدوى التجارية والاقتصادية والاجتماعية ، د. عبد القادر محمد عبد القادر عطية ، دار الجامعات المصرية (الاسكندرية) ، ١٩٩٤ .

٢٥. الدليل لدراسات الجدوى الاقتصادية ، د. آدم مهدى أحمد ، الشركة العالمية للطباعة والنصر ، ١٩٩٩ .

٢٦. دور البنوك فى إعداد دراسات الجدوى ، د. محمد صبرى إبراهيم ندا ، معهد الدراسات المصرفية ، البنك المركزى المصرى ٨٩ / ١٩٩٠ .

ثانيا : المراجع الأجنبية :

1. Small scale industries promoters in India, sosthenes Buatsi – I.T. pullications 1987, print power (London) ltd. Chapt. 3 (p. 13-16)
2. small business in the third world, malcoln harper, I.T. pullications 1984, billings bool plan. Chap. 1, 2, 3, (p. 1-35).
3. your first Business plan, 2nd. Edition, 1993, joseph covello & brian Hazelgren, source loopas inc. Naperville, Illinois, U.S.A.
4. smalf business promotion, case studies developing countries, malcoln Harper & kavil Ramachandran, I.T. publications, 1984, A. wheaton & company, Exeter, U.K.
5. Small Beginning, new roles for british businesses, Alan bollard, I.T. publication, 1983, SRP ltd, Exeter, UK.
6. small Enterprises and changing policies, A.H.J. Helming Th. Kolstee, I.T. publication, 1993, SRP, Exeter, U.K.
7. African Development Bank (2005), " Small and Medium Enterprises Support Project (SMESP)", Appraisal Report, August, 2005.
8. African Development Bank (2006), "Social Fund for Development: Micro and Small Enterprises Support Project", Appraisal Report, August.

9. Assad, Hany A. (2004), "SME Finance Challenges and Opportunities", SME Finance Conference, Egypt, April., 2004.
10. Canadian International Development Agency (CIDA) (2006), "Small and Medium Enterprises (SMEs) Program Reviewer-Egypt", Evaluating Division Performance and knowledge Management Branch, March.
11. Al Kawaz, Ahmed. Informal Sector and its Role in Arab Countries. Arab Planning Institute, Kuwait, 1999.
12. UNCTAD, Providing Sustainable Financial and Non-Financial Services for SME Development, April, 1989.
13. James Fitzsimmons, A Course in Small Business Development. http://coombs.anu.edii.auy.
14. Japan Small and Medium Enterprise Corporation, 23 May, 2003, http://www.jasmec.go.jp/english/sme.html
15. SMEindia.com, 27 May, 2003, http://www.smeindia.com/policies.asp
16. SMEindia.com, 27 May, 2003, http://www.smeindia.com/ssivariousstates.asp
17. The department of Trade and Industry, Clusters, 14 July 2003, http://www.dti.gov.uk/clusters/.

الملاحق

الملحق رقم (١) : القانون رقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ بإصدار قانون تنمية المشروعات الصغيرة .

الملحق رقم (٢) : قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (١٢٤١) لسنة ٢٠٠٤ بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ .

الملحق رقم (٣) : دراسة حول تبسيط القوانين والتشريعات والإجراءات التى تنظم عمليات التأسيس ، والنمو ، والتصدير ، والتقنية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر .

الملحق رقم (٤) : تطبيق تجربة رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

الملحق رقم (٥) : "دليل المستثمر للتأجير التمويلى" كأداة تمويلية متوسطة وطويلة الأجل .

الملحق رقم (٦) : الاستراتيجية القومية للتمويل متناهى الصغر – البنك المركزى المصرى (المعهد المصرفى المصرى) بالتعاون مع الصندوق الاجتماعى للتنمية - يناير ٢٠٠٥ دراسة تلخيصية.

الملحق رقم (١)

قانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤

بإصدار قانون تنمية المنشآت الصغيرة (*)

باسم الشعب

رئيس الجمهورية

قرر مجلس الشعب القانون الآتى نصه ، وقد أصدرناه :

(المادة الأولى)

تسرى أحكام القانون المرافق على المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر التى تتوافر فيها شروط تطبيقه .

(المادة الثانية)

الصندوق الاجتماعى للتنمية هو الجهة المختصة بالعمل على تنمية المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر وبالتخطيط والتنسيق والترويج لانتشارها والمعاونة فى الحصول على ما تحتاجه من تمويل وخدمات ، وذلك بالتعاون مع الوزارات وأجهزتها والهيئات العامة ووحدات الإدارة المحلية وغيرها من الجهات، وتحدد اللائحة التنفيذية نظام عمل الصندوق فى قيامه بهذه المهام .

(المادة الثالثة)

تسرى أحكام القانون المرافق على المنشآت القائمة إذا توافرت فيها الشروط المنصوص عليها فى هذا القانون ولائحته التنفيذية .

ويصدر رئيس مجلس الوزراء اللائحة التنفيذية للقانون المرافق خلال ثلاثة أشهر من تاريخ العمل بهذا القانون .

(*) الجريدة الرسمية ـ العدد ٢٤ تابع (أ) فى ١٠ يونية سنة ٢٠٠٤ .

(المادة الرابعة)

ينشر هذا القانون فى الجريدة الرسمية ، ويعمل بـه من اليوم التـالى لتـاريخ نـشره .
يبصم هذا القانون بخاتم الدولة ، وينفذ كقانون من قوانينها .

صدر برئاسة الجمهورية فى ٢٠ ربيع الآخر سنة ١٤٢٥ هـ .
(الموافق ٨ يونيه سنة ٢٠٠٤م)

حسنى مبارك

قانون تنمية المنشآت الصغيرة

(الباب الأول)

تعاريف

مادة ١ـ يقصد بالمنشأة الصغيرة فى تطبيق أحكام هذا القانون ، كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً لا يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه ولا يجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها على خمسين عاملاً .

مادة ٢ـ يقصد بالمنشأة المتناهية الصغر فى تطبيق أحكام هذا القانون كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً ويقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه .

(الباب الثانى)

فى التأسيس والتعامل مع الجهات المحلية والأجنبية

مادة ٣ـ ينشئ الصندوق الاجتماعى للتنمية فى مكاتبه أو فى فروع الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بالمحافظات وحدات لخدمة المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر ، تتولى – بناء على طلب أصحابها – كافة إجراءات التسجيل

واستصدار التراخيص والموافقات والبطاقات التى تفرضها التشريعات ، واللازمة لممارسة نشاطها ، وذلك خلال مدة لا تجاوز ثلاثين يوماً من تاريخ تقديم المستندات الى الجهات الإدارية المختصة بمنح التراخيص .

وتضم هذه الوحدات مندوبين عن مصلحة الشركات والضرائب والسجل التجارى لإتمام الإجراءات المشار إليها فى الفقرة الأولى من هذه المادة .

كما تضم تلك الوحدات مندوبين عن الهيئات والجهات المختصة قانوناً بالتصرف فى الأراضى والأماكن التى تلزم المنشأة ، ويكون لهم صلاحية التعاقد مع أصحاب المنشآت فى كافة أوجه التصرف .

وتصدر الوحدة لصاحب المنشأة ترخيصاً مؤقتاً لمزاولة النشاط فور استيفاء النموذج المعد لهذا الغرض مرفقاً به المستندات المطلوبة ، وذلك لحين استصدار التراخيص النهائية من الجهات الأخرى ، فإذا لم ترد هذه الجهات خلال مدة الثلاثين يوماً المنصوص عليها فى الفقرة الأولى من هذه المادة ، صار الترخيص المؤقت نهائياً .

وتقيد التراخيص النهائية فى سجل خاص لدى هذه الوحدات ويعطى لكل منشأة رقم قومى يستخدم فى جميع معاملاتها .

ويكون للجهات التى أصدرت التراخيص الحق فى التفتيش على المنشآت للتأكد من التزامها بأحكام القانون بشرط ألا يخل ذلك بحسن سيرها ومباشرتها لأوجه نشاطها ، وذلك وفقاً للقواعد والإجراءات التى تحددها اللائحة التنفيذية لهذا القانون .

مادة ٤ يتولى الصندوق الاجتماعى للتنمية التنسيق بين الجهات والمؤسسات المحلية والأجنبية والدولية المهتمة برعاية تلك المنشآت ، وعلى تلك الجهات القيام بتحديد ماهية الخدمات والتيسيرات التى تقدمها للمنشآت وإخطار الصندوق الاجتماعى للتنمية بها لاتخاذ ما يلزم لتحقيق التكامل بينها .

(الباب الثالث)

تمويل المنشآت الصغيرة ومتناهية الصغر

مادة ٥ـ ينشأ فى كل محافظة ، بقرار من المحافظ ، بالتنسيق مع الصندوق الاجتماعى للتنمية ، صندوق أو أكثر لتمويل المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر ، من خلال المؤسسات والجمعيات الأهلية وفقاً للقواعد والإجراءات التى تحدد فى القرار لتنظيم عمليات التمويل والتحصيل والمتابعة .

وتتكون موارد هذه الصناديق من :

١- التمويل الذى يتاح من الصندوق الاجتماعى للتنمية .

٢- ما تخصصه الدولة من اعتمادات لتمويل هذه الصناديق بغرض تمويل المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر .

٣- ما تخصصه المجالس الشعبية المحلية من موارد .

٤- الهبات والمنح التى تتيحها مؤسسات التمويل لدعم المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر .

مادة ٦ـ يدرج فى الخطة السنوية للدولة ما يتقرر من تمويل ميسر للمنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر وتحدد مصادر هذا التمويل بما فى ذلك ما يتاح لصناديق المحافظات .

كما يدرج فى الموازنة العامة للدولة ما يخص الدولة من الاعتمادات التى تترتب على ما تقدم ، سواء بالباب الرابع " التحويلات الرأسمالية " أو الباب الثانى " النفقات الجارية " .

مادة ٧ـ يقدم الصندوق الاجتماعى للتنمية من موارده تمويلاً ميسراً للمنشآت الصغيرة أو المتناهية الصغر وفقاً للقواعد والإجراءات التى يضعها مجلس إدارة الصندوق ، وذلك فضلاً عما يتيحه من تمويل تلك المنشآت فى المحافظات .

مـادة ٨ـ للصندوق الاجتماعى للتنمية الحصول على التمويل اللازم من الأسواق المالية المحلية وذلك بالشروط والأوضاع التى يتفق عليها مع وزارة المالية ، ويستخدم التمويل الذى يحصل عليه الصندوق فى إعادة التمويل لصناديق تنمية المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر فى المحافظات ، وذلك فى الحدود والضوابط التى يقرها مجلس إدارته .

مـادة ٩ـ ينشئ الصندوق الاجتماعى للتنمية ، بقرار من مجلس إدارته وبمساهمة صناديق تمويل المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر فى المحافظات ، نظاماً لضمان مخاطر الائتمان التى تتعرض لها هذه المنشآت ، ويصبح هذا النظام سارياً بعد موافقة مجلس إدارة الصندوق المشار إليه ودون أن يترتب على ذلك أية أعباء على الموازنة العامة للدولة أو موازنات المحافظات .

الباب الرابع

الحوافز والتيسيرات

مادة ١٠ـ يخصص من الأراضى الشاغرة المتاحة للاستثمار فى المناطق الصناعية والسياحية والمجتمعات العمرانية وأراضى الاستصلاح الزراعى نسبة لا تقل عن (١٠%) وذلك لإقامة المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر ، ويتم تزويد هذه الأراضى بالمرافق وتقسيمها وتخطيطها وطرحها على الراغبين فى إقامة تلك المنشآت .

وتحدد الجهات صاحبة الحق فى التصرف فى هذه الأراضى مندوبين عنها فى وحدات الصندوق مزودين بخرائط للأراضى المتاحة ، ونشرة بشروط البيع والانتفاع ونماذج العقود ، ويكون لهم صلاحية التعاقد واتخاذ إجراءات التسجيل والشهر .

مادة ١١ـ مع عدم الإخلال بأية مزايا أو تيسيرات أخرى ينص عليها قانون آخر ، يحدد سعر بيع الأراضى المشار إليها فى المادة السابقة فى حدود تكلفة توصيل المرافق ولصاحب المنشأة شراء الأراضى وسداد ثمنها بالشروط التى تحددها الجهة البائعة ، ويجوز طلب حق الانتفاع بها بمقابل سنوى لا يزيد على (٥%) من الثمن المقدر لها .

مــادة ١٢ـ تنشئ كل من الوزارات وأجهزتها والهيئات العامة ووحدات الإدارة المحلية سجلاً لقيد المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر الراغبة فى التعامل معها ، وتتيح كل منها ، مع مراعاة تكافؤ الفرص ، نسبة لا تقل عن (١٠%) للتعاقد مع هذه المنشآت لشراء منتجاتها أو تنفيذ الخدمات والإنشاءات اللازمة لتلك الجهات.

مادة ١٣ـ يسدد صاحب المنشأة الصغيرة لوحدات الصندوق نسبة (١%) من رأس المال المدفوع بحد أقصى خمسمائة جنيه ومائتى جنيه بالنسبة للمنشأة المتناهية الصغر من تحت حساب الرسوم ومقابل الخدمات التى تقدم من جميع الجهات الحكومية وتحصل لحسابها وذلك عند استلام الترخيص المؤقت ببدء النشاط .

مادة ١٤ـ يقدم الصندوق الاجتماعى للتنمية ، للمنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر ، مباشرة أو من خلال الخبراء الذين يستعين بهم ، الخدمات الآتية ، وعلى الأخص :

١- التعريف بفرص الاستثمار المتاحة فى كل محافظة وفى كل منطقة داخلها .
٢- إعداد دراسات جدوى أولية عن المشروعات التى تطرح على الراغبين فى إقامتها .
٣- تقديم المشورة عن أفضل الأماكن وأحسن مصادر الشراء للآلات والتجهيزات وغيرها من المستلزمات .

٤- تزويد أصحاب المنشآت بدليل مبسط للسجلات الكمية والمحاسبية والإرشادات اللازمة للتعامل مع كافة الجهات العامة .

٥- التعريف بالمخاطر التى يمكن أن تتعرض لها المنشآت .

٦- التعريف بالمعارض المحلية والدولية والمعاونة على الاشتراك فيها .

٧- المساعدة فى الحصول على المعرفة والتطورات فى تقنيات الإنتاج والتسويق.

ويخصص الصندوق فى موازنته السنوية الاعتمادات اللازمة لتقديم هذه الخدمات .

مادة ١٥- يكون الترخيص بشغل الأماكن للمنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر فى الأماكن التى تخصصها الأحياء وغيرها من الجهات العامة لتوزيع السلع ، بمقابل رمزى لا يجاوز نصف المقابل المحدد لشغل تلك الأماكن .

مادة ١٦- لا يجوز إيقاف نشاط أى منشأة صغيرة أو متناهية الصغر إدارياً إلا فى حالة ارتكاب مخالفة تستوجب الغلق قانوناً ، وفى هذه الحالة يخطر صاحب المنشأة بالمخالفة وبالمدة المحددة لإزالتها ، ويتم الإيقاف إذا انقضت هذه المدة دون إزالة المخالفة .

مادة ١٧- استثناء من أحكام القانون رقم ٧ لسنة ٢٠٠٠ فى شأن لجان التوفيق فى بعض المنازعات . تشكل بقرار من المحافظ المختص لجنة دائمة يرأسها أحد رجال القضاء بدرجة رئيس محكمة على الأقل يتم ندبه طبقاً للقواعد والإجراءات المقررة فى قانون السلطة القضائية ويشترك فى عضويتها ممثل عن الغرفة التجارية وآخر عن الصندوق الاجتماعى للتنمية . ويدعى للحضور صاحب الشأن أو من يمثله وممثل عن الجهة المتظلم منها .

وتختص هذه اللجنة بنظر التظلم من قرار الإيقاف المشار إليه فى المادة السابقة ، على أن يتم التظلم خلال عشرة أيام من تاريخ إعلانه إلى صاحب الشأن

بقرار الإيقاف ، ويترتب على هذا التظلم وقف تنفيذ القرار المتظلم منه مؤقتاً عدا المخالفات التى تهدد الصحة العامة وأمن المواطنين .

وعلى اللجنة أن تصدر قراراً ، خلال سبعة أيام من تاريخ التظلم ، بتنفيذ الإيقاف أو بالاستمرار فى وقف تنفيذه مؤقتاً حتى يفصل فيه .

كما تختص هذه اللجنة بالفصل فى أى نزاع يقوم بين صاحب الشأن وأى من الجهات المشار إليها فى هذا القانون .

ولا يخل كل ذلك بحق اللجوء مباشرة إلى القضاء .

مادة ١٨ـ يلغى كل حكم يتعارض من أحكام هذا القانون .

الملحق رقم (٢)

قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٢٤١ لسنة ٢٠٠٤

بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون تنمية المنشآت الصغيرة الصادر بالقانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤

رئيس مجلس الوزراء

بعد الإطلاع على الدستور

وعلى قانون تنمية المنشآت الصغيرة الصادر بالقانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤ وعلى قرار رئيس الجمهورية رقم ٤٠ لسنة ١٩٩١ بإنشاء الصندوق الاجتماعى للتنمية والقرارات المعدلة .

قــــــرر

(المادة الأولى)

مع عدم الإخلال للصندوق الاجتماعى للتنمية من اختصاصات ، يعمل بأحكام اللائحة التنفيذية لقانون تنمية المنشآت الصغيرة الصادر بالقانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤ المرافقة .

(المادة الثانية)

يقصد فى تطبيق أحكام هذه اللائحة بالمصطلحات الآتية المعانى المبينة قرين كل منها :

١ـ القانون : قانون تنمية المنشآت الصغيرة .

٢ـ الصندوق : الصندوق الاجتماعى للتنمية .

٣ـ المنشآت : المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر .

٤ـ صناديق المحافظات : الصناديق التى تنشأ فى كل محافظة لتمويل المنشآت متناهية الصغر .

٥- الرقم القومى : رقم تسجيل المنشأة لدى الصندوق الاجتماعى للتنمية .

(المادة الثالثة)

ينشر هذا القرار فى الجريدة الرسمية ، ويعمل به من اليوم التالى لتاريخ نشره .

(د. أحمد نظيف)

اللائحة التنفيذية
لقانون تنمية المنشآت الصغيرة

مـادة (١) يضع مجلس إدارة الصندوق البرامج والخطط اللازمة لتنمية المنشآت بالتنسيق مع الوزارات والهيئات العامة ووحدات الإدارة المحلية وغيرها من الجهات المعنية . وتعرض هذه البرامج على مجلس الوزراء لاعتمادها وإخطار الجهات المختلفة للالتزام بها .

مـادة (٢) يختص الصندوق بتنمية المنشآت والترويج لانتشارها وزيادة الوعى بأهميتها وتشجيع إنشائها وله على الأخص فى سبيل ذلك ما يلى :

١. وضع خطة سنوية للتوعية بأهمية المنشآت بوسائل تأسيسها وانتشارها وتسويق منتجاتها وذلك بمشاركة الجهات المعنية بها وعلى أن يشمل ذلك إقامة المعارض والمؤتمرات وغيرها من التجمعات التى تستهدف تحقيق ذلك.
٢. إبداء الرأى فى مشروعات القوانين والقرارات المرتبطة بشئون المنشآت .
٣. التنسيق بين الجهات المعنية بشئون المنشآت لإزالة أية معوقات تعترض نشاطها.

٤. تشجيع وجود شركات التسويق القادرة على الوقوف على احتياجات الأسواق من السلع والخدمات وإرشاد صغار رجال الأعمال لإنتاجها .

٥. تشجيع وجود شركات الرعاية والحضانة الفنية لمعاونة أصحاب المنشآت الصغيرة فى الحصول على التصميمات لمنتجاتها والتطوير المستمر لها وإرشادهم لأفضل مصدر لشراء المستلزمات والخامات والآلات وأماكن التأهيل للعمل .

٦. التعاقد مع شركات التنمية العقارية بتنفيذ مخططات إقامة معارض الورش والمنشآت بجوار المجمعات العمرانية الجديدة أو فى مناطق أخرى مكتملة المرافق .

٧. إنشاء مراكز التدريب لتأهيل أصحاب المنشآت أو إعداد الراغبين فى إقامتها من خلال تزويدهم بالمهارات الأساسية اللازمة لحسن إدارة هذه المشروعات.

مادة (٣) ينشأ فى كل وزارة أو هيئة عامة معنية بالمنشآت وفى كل محافظة وحدة أو مسئول لتنمية المنشآت يتولى الاتصال بالصندوق ومعاونته فى تحقيق برامجه والتنسيق معه فى تسهيل وتيسير الإجراءات وإزالة المعوقات التى تعترضها وأن يقدم للصندوق كافة المعلومات والبيانات الدورية والخطط المتعلقة بتمويل وتنمية المنشآت والمقترحات الكفيلة بتحقيق ذلك . وللصندوق أن يعقد مع أولئك المسئولين وممثلى تلك الوحدات الاجتماعات اللازمة للتنسيق بين هذه الخطط وتجنب تكرارها وتوجيه مواردها بما يحقق صالح المنشآت .

مادة (٤) يتولى الصندوق مع الجهات المانحة المصرية والأجنبية والدولية المهتمة بتمويل ورعاية وتنمية المنشآت تحديد الخدمات والتيسيرات التى تقدمها لهذه المنشآت واتخاذ ما يلزم لتفعيلها وعلى أن يتم ذلك التنسيق مع الوزارات والجهات المعنية بالحصول على تمويل أجنبى وفقاً لأحكام القوانين . ويقوم

الصندوق بموافاة الجهة المختصة بالحصول على القروض الأجنبية للمشروعات والبرامج المطلوب توفير تمويل أجنبى لها مصحوبة بالدراسات والبيانات الخاصة بها حتى يتسنى عرضها على الهيئات ومؤسسات التمويل متعددة الأطراف والثنائية للوقوف على مدى إمكانية مساهمتها فى التمويل المطلوب بالتنسيق مع الصندوق .

مادة (٥) يتولى الصندوق التخطيط والتنسيق لمعاونة المنشآت فى الحصول على ما تحتاجه من تمويل وخدمات وذلك بالتعاون مع كافة الجهات ذات العلاقة بهذه المنشآت ومع الجمعيات والمؤسسات الداعمة لها والبنوك والجهات المانحة والمقرضة لتلك المنشآت . كما يتم التنسيق بين الصندوق والصناديق التى تنشأ بكل محافظة لتمويل المنشآت من خلال المؤسسات والجمعيات الأهلية وفقاً للقواعد والإجراءات التى تنظم عمليات التمويل والتحصيل والمتابعة . وللصندوق تقديم تمويل ميسر من موارده للمنشآت ويكون مسئولاً عن إنشاء نظام لضمان مخاطر الائتمان والتى قد تتعرض لها هذه المنشآت . وله كذلك أن يعقد اللقاءات والأنشطة، وأن يصدر البيانات والنشرات التى تساعد فى ذلك .

مـادة (٦) للصندوق أن يطلب بعد التنسيق مع البنك المركزى المصرى والأجهزة الرقابية المالية الأخرى من البنوك والمؤسسات المالية أن تقدم له البيانات الخاصة بنشاطها فى تمويل المنشآت وخططها فى هذا الشأن لوضعها فى إطار برنامج تنمية المنشآت وذلك كله مع عدم الإخلال بالقوانين المنظمة لسرية الحسابات المصرفية والمعاملات المالية الأخرى .

مـادة (٧) يشترط لتمتع المنشأة بالمزايا والتيسيرات الواردة بالقانون أن تسجل نفسها لدى الوحدة المختصة من وحدات الصندوق المشار إليها فى المادة (٣) من القانون وأن تحصل على رقم قومى يستخدم فى جميع معاملاتها . وعلى أن يتضمن هذا التسجيل بيانا برأس المال للمنشأة وعدد العاملين بها من خلال النموذج المعد لذلك بالصندوق ووحداته .

مادة (٨) يخطر الصندوق من قبل كل من الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ومصلحة الضرائب والسجل التجارى والجهات المختصة بالتصرف فى الأراضى والأماكن التى تلزم المنشآت وغيرها من الجهات المعنية بمن تختارهم مندوبين عنها فى وحدات الصندوق المخصصة لخدمة المنشآت . ويتولى هؤلاء المندوبين اتخاذ إجراءات التسجيل وإصدار التراخيص والموافقات والبطاقات التى تفرضها التشريعات وكذلك إبرام كافة التصرفات بالنسبة للأراضى والأماكن مع أصحاب المنشآت .

مــادة (٩) تقوم الجهات المختصة بالتنسيق مع وحدات الصندوق بإعداد نماذج مبسطة لطلبات التسجيل واستصدار التراخيص والموافقات والبطاقات وطلبات شراء وتخصيص الأراضى والأماكن مع بيان بالمستندات الواجب إرفاقها بكل هذه الطلبات .

مادة (١٠) يصدر الصندوق بالتنسيق مع الجهات والأجهزة المعنية دليلا إرشادياً نوعياً لكل نشاط من الأنشطة التى تباشرها المنشآت ويتضمن الدليل على الأخص ما يلى :

- الضوابط العامة والخاصة لممارسة النشاط النوعى .
- التراخيص والموافقات والعقود والتصاريح المطلوبة لممارسة النشاط وبيان الجهات ذات الصلة به .
- بيانا بالمستندات المطلوبة .
- بيانا بالإجراءات المطلوبة .
- بيانا بلجان التظلمات فى المحافظات ومقر كل منها .

ويتم إيداع هذا الدليل بالصندوق ووحداته بمقابل رمزى .

مــادة (١١) يقدم صاحب المنشأة إلى الصندوق أو أحد وحداته طلب التسجيل والحصول على ترخيص مؤقت على النموذج الذى يعد لهذا الغرض مرفقاً

به المستندات المطلوبة ويمنح صاحب المنشأة ترخيص مزاولة النشاط وفقاً للنموذج الذى يصدر به قرار من الأمين العام للصندوق وذلك لحين استصدار التراخيص النهائية من الجهات المختصة ، فإذا لم ترد هذه الجهات خلال مدة ثلاثين يوماً من تاريخ تقديم المستندات إلى الجهات الإدارية المختصة بإصدار التراخيص صار الترخيص المؤقت نهائياً . وعلى المنشأة مراجعة وحدة الصندوق بعد ثلاثين يوماً من تاريخ حصولها على الترخيص المؤقت وذلك لتسليمها الترخيص النهائى الصادر من الجهات المختصة أو لتؤشر على التراخيص المؤقت بصورته النهائية . ويصدر الأمين العام للصندوق قرار بالقواعد والإجراءات الواجب على تلك الوحدات إتباعها تنفيذا لأحكام هذه المادة . ويقوم الصندوق بإقامة نظام معلومات واتصالات متكامل فيما بينه وبين الجهات المختصة لتيسير اتخاذ الإجراءات اللازمة لإصدار التراخيص فى المواعيد القانونية المقررة .

مادة (١٢) على الجهات المختصة بالتفتيش موافاة الصندوق بمشروعات برامج التفتيش المقترحة على المنشآت متضمنة مواعيد وأسلوب إجرائها وفقاً للنماذج التى تعدها لهذا الغرض . ويتولى الصندوق إعداد برامج التفتيش وفقاً للنماذج المشار إليها بعد تصنيفها وتجميعها بحسب طبيعة ونوع كل نشاط وتحديد الجهات المعنية بالتفتيش وتوقيت وأسلوب تنفيذه وذلك بما لا يخل بحسن سير العمل بالمنشآت ومباشرتها لأوجه نشاطها وتخطر المنشآت بصورة من التقرير الذى يعد عن نتائج التفتيش . ولا يخل ذلك بحق الجهات ذات الصلة بالأنشطة التى يترتب عليها إخلال بالصحة العامة أو أمن وسلامة المواطنين فى إجراء التفتيش المفاجئ على أن يتم إخطار الصندوق بالمبررات التى اقتضت إجراءه .

مادة (١٣) يحتفظ الصندوق ووحداته وصناديق المحافظات على الأخص بالنماذج الآتية :

١. نموذج طلب التراخيص وفقاً لطبيعة كل نشاط .

٢. نموذج التراخيص المؤقت للمنشأة .
٣. نموذج التراخيص النهائى للمنشأة .
٤. نموذج لطلب تخصيص الأراضى .
٥. نموذج لطلب توصيل مرافق .
٦. نموذج شهادة إعفاء ضريبى .
٧. نموذج شهادة إعفاء جمركى .
٨. نموذج السجل الذى تحتفظ به الوحدات لقيد المنشآت وما يتضمنه والرقم القومى الذى تسجل به المنشأة .
٩. النشرة الخاصة التى يصدرها الصندوق عن المنشآت بأرقامها ونوعية نشاطها وما يطرأ عليها من توقف أو تصفية .

مادة (١٤) تختص صناديق المحافظات المشار إليها بالمادة (٥) من القانون بصفة أساسية بتمويل المنشآت داخل النطاق الجغرافى للمحافظة بهدف توسيع قاعدة الإقراض لرفع دخل الفرد وتحسين مستوى الأسرة والحد من البطالة . وذلك من خلال المؤسسات والجمعيات الأهلية وفى ضوء السياسات والقواعد والإجراءات التى يحددها قرار المحافظ بإنشاء صندوق المحافظة بالتنسيق مع الصندوق . ويكون لصندوق المحافظة ميزانية مستقلة ويديره لجنة تسيير برئاسة المحافظ أو من ينوب عنه وبعضوية كل من :

١. عضو من الصندوق .
٢. عضو عن المؤسسات والجمعيات الأهلية بالمحافظة .
٣. عضو من الشخصيات العامة بالمحافظة .
٤. عضو من ذوى الخبرات القانونية أو المصرفية .

كما يتضمن قرار المحافظ بإنشاء صندوق المحافظة تعيين مديرا له يكون مقررا للجنة التيسير والجهاز الإدارى اللازم لمعاونته ويمسك سجلات الحسابات

وفقاً للأصول المحاسبية كما يعد موازنة سنوية بمصروفات الجهاز الإدارى وتتحملها المحافظة ، وتقريراً شهرياً عن النشاط موضحاً به عدد ونوع القروض الممنوحة والمستفيدين منها والأنشطة الممولة والخطط المستقبلية للإقراض ، ويرفع هذا التقرير للمحافظ ويخطر الصندوق بصورة منه .

مادة (١٥) يصدر مجلس إدارة الصندوق القرارات الآتية :

١. القواعد والإجراءات الخاصة بمنح التمويل الميسر للمنشآت ولصناديق المحافظات المنصوص عليها فى المادة (٧) من القانون .
٢. الضوابط والحدود الخاصة باستخدام التمويل الذى يحصل عليه الصندوق من الأسواق المحلية فى إعادة تمويل صناديق المحافظات .
٣. نظام ضمان مخاطر الائتمان المنصوص عليه فى المادة (٩) من القانون .

مادة (١٦) للصندوق الحصول على التمويل اللازم من الأسواق المالية لأداء المهام المنوطة به وفى حالة قيامه بإعادة تمويل صناديق المحافظات على النحو الوارد بالمادة (٨) من القانون بأسعار فائدة تقل عن الأسعار التى تحملها لتدبير المبالغ اللازمة لهذا التمويل من الأسواق المالية المحلية . ويتولى التنسيق مع وزارة المالية لتغطية هذا الفرق من خلال الموازنة العامة للدولة .

مادة (١٧) على الجهات صاحبة الحق فى التصرف فى الأراضى موافاة الصندوق كل فى مجاله بخرائط مساحية وبيانات كافية عن الأراضى الشاغرة التى تتاح للاستثمار فى المناطق الصناعية والسياحية والمجتمعات العمرانية وأراضى الاستصلاح الزراعى والتى لا يوجد أى نزاع بشأن ملكيتها أو الاختصاص فى التصرف فيها . وعلى الصندوق التنسيق مع هذه الجهات بشأن تزويد تلك الأراضى بالمرافق تمهيداً لطرح ١٠% من مساحتها على أصحاب المنشآت لشرائها والانتفاع بها .

الملحق رقم (٣)

دراسة حول تبسيط القوانين والتشريعات التى تنظم عمليات : التأسيس ، والنمو ، والتصدير ، والتصفية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر (*)

مشروع تنمية سياسات المنشآت الصغيرة والمتوسطة

بدأ تنفيذ مشروع تنمية سياسات المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى يونيو عام ٢٠٠٠ . مدة المشروع خمس سنوات تقوم خلالها الوكالة الكندية للتنمية الدولية من خلال مركز البحوث للتنمية الدولية بدعم قيادات وكوادر وزارة المالية للقيام بتنمية السياسات والتشريعات ، واللوائح المنظمة التى تدعم جهود تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

الهدف : تحسين بيئة سياسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة بهدف القضاء على القيود المالية وغير المالية التى تواجه عمل هذه المشروعات وإتاحة المزيد من فرص التنمية لها .

المخرجات : (١) توفير رؤية إستراتيجية لدى وزارة المالية بالإضافة إلى تطوير سياسات محددة، وتشريعات ولوائح لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة. (٢) تدعيم الإمكانيات البشرية والمؤسسية لوزارة المالية كى تتمكن من تطوير السياسات والتشريعات واللوائح المشار إليها . (٣) تحسين القاعدة المعرفية والمعلومات المتوافرة لدى الوزارة عن الموضوعات المتعلقة بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة . (٤) تحسين العلاقات والروابط التعاونية بين

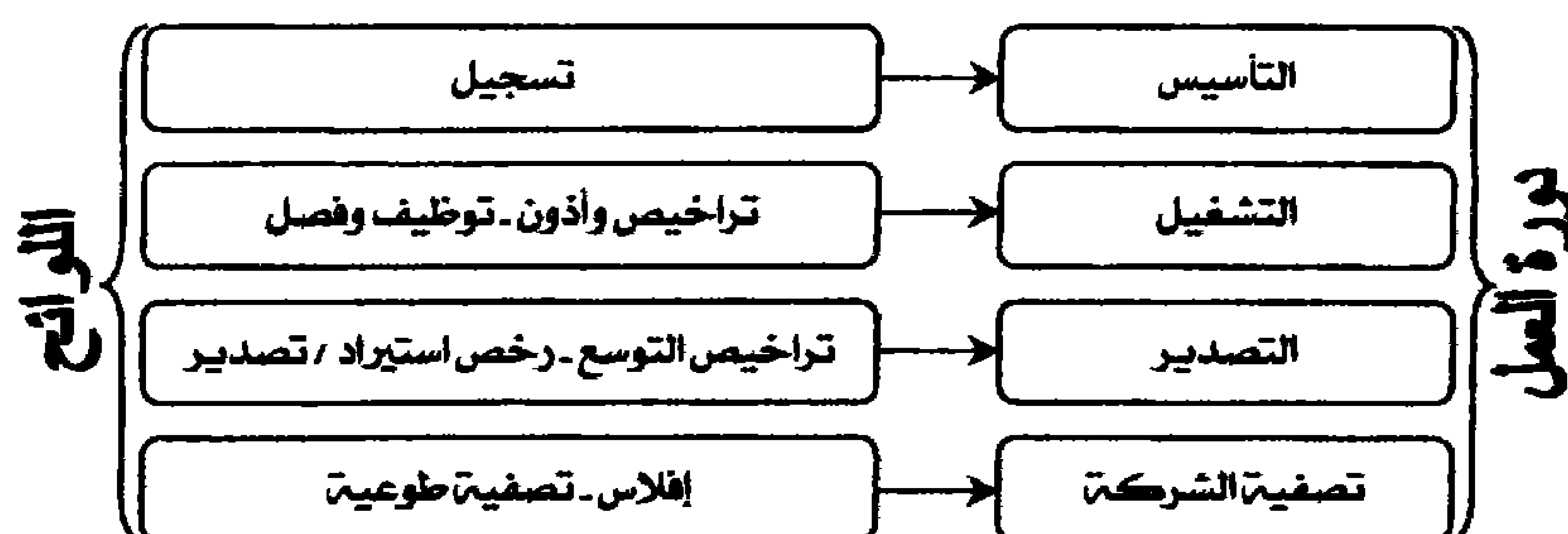
(*) وزارة المالية – مشروع تنمية سياسات المنشآت الصغيرة والمتوسطة – تنفيذ " ميجاكم " بالاشتراك مع " فينكس للاستشارات " ومكتب " عبد الرؤوف " للمحاماة والاستشارات القانونية – سبتمبر ٢٠٠٥ – دراسة تلخيصية .

الوزارة والجهات المعنية بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة حتى يمكن تدعيم جهود تنمية وتنفيذ السياسات المتعلقة بهذه المشروعات .

وقام " مشروع تنمية سياسات المنشآت الصغيرة والمتوسطة " بالتعاقد مع اتحاد شركات استشارية لتقديم دراسة حول تبسيط القوانين والتشريعات والإجراءات التى تحكم تأسيس ، وتشغيل المنشآت الصغيرة والمتوسطة والتصدير وتصفية عملها فى مصر ، فى إطار أهدافه لتقليل العبء المالى الذى يفرضه الالتزام بالتشريعات التى تغطى هذه المراحل .

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل القوانين والتشريعات والإجراءات الحالية التى تحكم مراحل العمل السابق ذكرها للمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر ، وتقديم توصيات محددة وقابلة للتطبيق حول كيفية تبسيط هذه القوانين والتشريعات لتيسير مختلف مراحل العمل للمنشآت الصغيرة والمتوسطة فى مصر . كذلك تقدم الدراسة تحليلا للوضع المحلى والخبرة الدولية فى المراحل التالية : مرحلة التأسيس– مرحلة التشغيل – مرحلة التصدير – مرحلة التصفية – منهج الإصلاح– تقدير أثر التشريعات ، وتم تجميع الخصائص المختلفة لكل مرحلة تحت فئات رئيسية حتى يمكن تحليل تبسيط كل من هذه المراحل المختلفة .

١ـ مرحلة التأسيس : بناء على كراسة الشروط والمواصفات لهذا البحث فإن دورة العمل تتكون من أربع مراحل وهى : التأسيس والتشغيل والنمو (متضمنة عملية التصدير) وتصفية الشركة . وتنظم كل من هذه المراحل قوانين ولوائح وإجراءات مختلفة . ويوضح الشكل التالى علاقة الأربع مراحل بالإجراءات المنظمة .



تهدف اللوائح الحكومية المنظمة لأنشطة العمل إلى تحقيق ثلاثة أهداف : (١) حماية المجتمع من الاحتيال والأنشطة ذات الخطورة . (٢) التعويض عن عيوب السوق (مثل الاحتكار) . (٣) توفير مصدر دخل للحكومة ... وإن الالتزام بهذه المتطلبات القانونية تتيح للشركات المزايا المتاحة لأى كيان قانونى رسمى ، مثل حماية المسئولية المحدودة أو الاستفادة الخدمات الرسمية .

وتتضمن عملية التأسيس مراحل التسجيل الآتية : تسجيل الشركة : تأسيس وتسجيل الشركة فى قطاع شركات الأموال أو فى قطاع التسجيل التجارى (الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة) - التسجيل فى مصلحة الضرائب على الدخل والشركات - التسجيل فى مصلحة ضرائب المبيعات - التسجيل فى هيئة التأمينات الاجتماعية .

وتتفاوت أهداف الحكومة من عملية تسجيل الشركة طبقاً للأهداف الاقتصادية والاجتماعية للحكومة ، والتى قد تشمل أياً مما يلى : المحافظة على مصلحة ورخاء المجتمع – الحصول على معلومات حديثة حول الشركات وحجم الأعمال وذلك لأغراض إحصائية أو تخطيطية – توفير مصدر دخل للهيئات الحكومية المختلفة .

ويوجد بمصر أربع أنواع شركات : شركات أشخاص منشأة طبقاً لأحكام القانون ١٩٩٩/١٧ – شركات أموال منشأة طبقاً لأحكام القانون ١٩٨١/١٥٩ – شركات استثمارية وشركات أشخاص وشركات أموال منشأة طبقاً لأحكام القانون ١٩٩٧/٨ – منشآت صغيرة ومتناهية الصغر وشركات أشخاص وشركات أموال منشأة طبقاً لأحكام القانون ٢٠٠٤/١٤١ .

تم تجميع الخصائص المختلفة لهذه المرحلة تحت الفئات التالية حتى يتسنى تحليل وتحديث عملية التأسيس بصورة أفضل : أنواع الشركات ، والقوانين والهيئات الحكومية التى تتولى عملية التأسيس – إجراءات ومراحل التأسيس –

الشفافية والقابلية للتوقع – القياس – الحكومة الالكترونية – الاستشارات – الموارد البشرية – التوصيات لكل من الفئات المذكورة .

٢ـ أنواع الشركات والقوانين والهيئات الحكومية :

عدد القوانين التى تحكم تأسيس الأنواع المختلفة من الشركات هو أول مؤشر على العقبات التى تواجه المستثمر عند دراسة جدوى المشروع المزمع إنشاؤه . ويعكس تاريخ إصدار القانون إذا كان تم تحديث القانون أم لا . كذلك يمثل عدد الهيئات التى تتعامل مع المنشأة عاملا هاماً فى مرحلة التأسيس .. ومناخ العمل الجيد هو المناخ السهل الذى لا يربك المستثمر بكثير من القوانين والهيئات الحكومية والإجراءات المختلفة لكل نوع من أنواع الشركات والمستندات المطلوبة ورأس المال المحدد لتأسيس شركة ما توضح أيضاً إذا كانت الحكومة تشجع على الاستثمار أم لا .

فى الماضى كان اعتقاد الحكومات المختلفة أن المتطلبات الكثيرة والمتنوعة هى بمثابة حماية لمجتمع الأعمال ومصلحة المجتمع ، إلا أن العديد من الدراسات ، أثبتت عدم صحة هذا الاعتقاد . كما أثبتت أن هذه المتطلبات لم تحم المجتمع من الممارسات الخاطئة ولكنها ساهمت فى زيادة البيروقراطية والفساد .. إن وضع القيود والمتطلبات الخاصة على الشركات الأجنبية تعد عائقاً أساسياً أمام زيادة الاستثمار الأجنبى المباشر والذى يعد أحد أهم الأهداف الاقتصادية لحكومات الدول النامية .

الوضع الحالى : يوجد نوعان أساسيان من الشركات فى مصر ، شركات الأشخاص وشركات الأموال ، تحكمها أربعة قوانين تنظم تأسيس وتكوين الشركات تبعاً لنوعها .. هذه القوانين هى : القانون التجارى (١٩٩٩/١٧) المختص بشركات الأشخاص - القانون (١٩٨١/١٥٩) المختص بشركات الأموال غير الاستثمارية -

القانون (١٩٩٧/٨) المختص بشركات الاستثمار (شركات الأشخاص والأموال) - القانون (٢٠٠٤/١٤١) المختص بالمنشآت المتناهية الصغر والصغيرة

ويشترط كل من القوانين الأربعة هيئة مختلفة لتسجيل كل نوع من أنواع الشركات كما يلى : المحكمة الابتدائية والسجل التجارى واللذان يختصان بتسجيل شركات الأشخاص (قانون ١٩٩٩/١٧) - قطاع شركات الأموال (الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة) المسئول عن تسجيل شركات الأموال (قانون ١٩٨١/١٥٩) - الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة المسئولة عن تسجيل شركات الاستثمار (قانون ١٩٩٧/٨) - الصندوق الاجتماعى للتنمية المسئول عن تسجيل المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة (قانون ٢٠٠٤/١٤١) .

ويلخص الشكل التالى أنواع الشركات والقوانين والهيئات الحكومية التى تنظم تأسيس الشركات فى مصر .



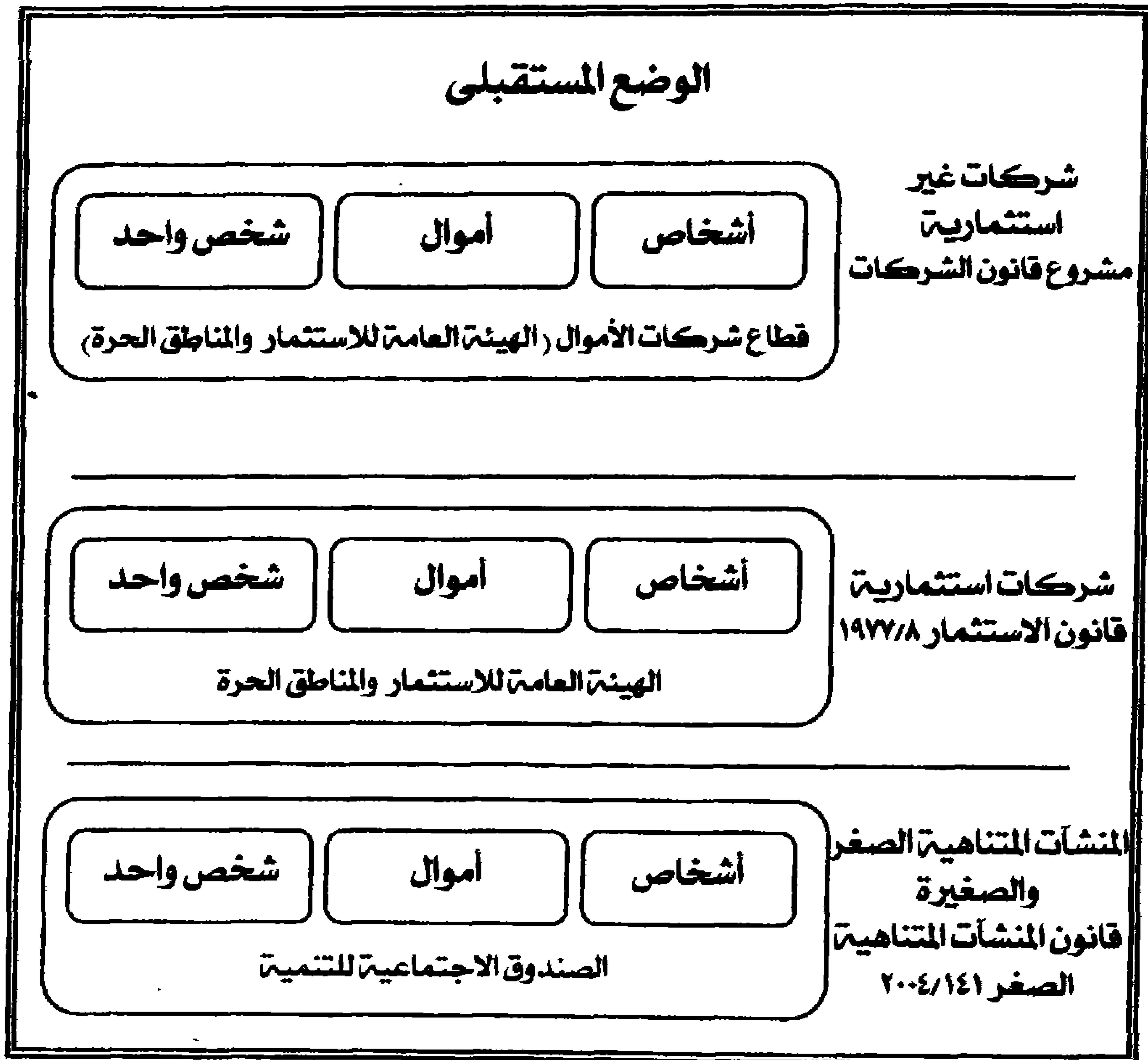
القوانين التى تنظم تأسيس الشركات

وينظم قانون ١٩٩٧/٨ عملية تأسيس شركات الاستثمار . يتطلب القانون إجراءات خاصة للحصول على حوافز الاستثمار التى يمنحها القانون .

ويدعم القانون الصادر حديثاً (٢٠٠٤/١٤١) للمنشآت المتناهية الصغر والصغيرة ، حيث يمنح تخفيضا فى سعر الأرض فى المجتمعات الجديدة ويضمن لها الفرصة فى إمداد الهيئات الحكومية بالخدمات والمنتجات . ينبغى تأسيس المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة من خلال الصندوق الاجتماعى للتنمية ، والذى يعمل بنظام "الشباك الواحد" حيث يتقدم العميل باستمارة الطلب مرفقاً بها المستندات المطلوبة ويسدد مصروفات التأسيس ثم يقوم باستلام السجل التجارى والبطاقة الضريبية منه فى خلال مدة لا تتجاوز ٣٠ يوماً .. وتجرى فى مصر الآن عملية تعيين رقم قومى لكل المنشآت الصغيرة والمتوسطة .

وتتم الآن دراسة لقانون شركات جديد . ويوضح الشكل التالى مشروع القانون الجديد والذى أتى بنقطتين هامتين : (١) يسمح القانون بشركات "الشخص الواحد" . وهو نوع من الشركات لم يكن موجوداً فى مصر. (٢) يتعامل القانون مع شركات الأشخاص وشركات الأموال بنظام واحد ، وبالتالى سيتم التعامل مع كلا النوعين بإجراء موحد وفى نفس الهيئة الحكومية.

إلا أن القانون لم يتناول شركات الاستثمار المنشأة طبقاً للقانون ١٩٩٧/٨ والمنشآت المتناهية الصغر والصغيرة المؤسسة طبقاً للقانون ٢٠٠٤/١٤١ ، وبالتالى فإن شركات الاستثمار والمنشآت المتناهية الصغر والصغيرة ستبقى محكومة بثلاثة قوانين وسيتم أيضاً التعامل معهم بصورة منفصلة فيما يخص التسجيل.



٣ـ التوصيات : فى الوقت الحالى توجد عدة قوانين تنظم عمليتى تأسيس وتكوين الأنواع المختلفة من الشركات . فضلا عن ذلك فإن عملية التأسيس تتم فى هيئات حكومية مختلفة وبإجراءات مختلفة . وهذا يعنى أن الأنواع المختلفة من الشركات تحكمها : قوانين متعددة – هيئات حكومية متعددة – إجراءات متعددة .. يجب أن تعامل جميع أنواع الشركات حسب : قانون واحد – هيئة حكومية واحدة – إجراء واحد .

ويلخص الجدول التالى التوصيات المنشودة ومجالها والقانون الذى سيتأثر بها فى هذا النطاق :

القانون المتأثر	التوصية	المستوى	النطاق	رقم
قانون الشركات الموحد الجديد	دمج القوانين الخاصة بتأسيس المنشآت فى قانون واحد (شركات الأشخاص ، وشركات الأموال ، الاستثمار والمنشآت متناهية الصغر والصغيرة)	١	٢	ت-٠١
قانون الشركات الموحد الجديد	توحيد إجراء تأسيس كل أنواع الشركات (أشخاص ، أموال ، استثمار ، وصغيرة) وتنفيذه فى هيئة واحدة .	٢,٣	٢	ت-٠٢
قرار وزارى	دمج مكاتب تسجيل شركات الأموال وشركات الاستثمار التابعة لهيئة الاستثمار لتصبح كياناً واحداً .	٣	٠	ت-٠٣
قانون الشركات الموحد الجديد	اعتبار عدم الاعتراض من قبل الجهات المسئولة عن إجراءات التأسيس للمنشآت والحصول على الموافقات الأولية المطلوبة فى حالة شركات الأفراد خلال فترة زمنية محددة بمثابة موافقة ضمنية .	٠	٢	ت-٠٤
- - -	التوسع فى استخدام نموذج الرقم القومى للمنشآت ليشمل جميع المنشآت المختلفة وذلك بالتعاون بين الهيئة العامة للاستثمار وهى الجهة الرئيسية المسئولة فى هذا الشأن والصندوق الاجتماعى للتنمية بما يسمح لهذه المنشآت بالتعامل مع جميع الهيئات الحكومية من خلال آلية تعريف موحدة .	١	٢	ت-٠٥

٤ـ الشفافية والقابلية للتوقع : إن الهدف الرئيسى من الشفافية فى الخدمات الحكومية هى رفع مصداقية الحكومة وخلق نوع من الثقة بين الحكومة والمواطن أى بين مقدم الخدمة وطالبها.. تأتى الشفافية والتوقع على قمة اهتمامات أصحاب الشركات الذين يحتاجون إلى التأكد من أن البيانات التى يحصلون عليها تمثل حقيقة واقعة وتتسم بالثبات وأن أى تغيرات تكون متوقعة .. إن الاتجاهات الجديدة فى الخدمات الحكومية تعتمد على مفهوم إدارة العملاء التى تتعامل معها الشركات

العالمية . تعتبر الحكومة نفسها شركة تعلن خدماتها للعملاء وتكون حريصة على رضاء العميل . إن بناء المصداقية يحتاج إلى وقت ودقة .. إن الشفافية عملية ليست مكلفة . والثقة التى تبنى بين الحكومة وصاحب الشركة تستحق الكثير ، وخسارة ثقة المستثمرين هو الشئ الذى لا تتحمله حكومات الدول النامية .

الوضع المحلى :

ويوجد بمصر عدة وزارات وهيئات حكومية لها مواقع على الانترنت مثل الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ومصلحة الجمارك ومصلحة الضرائب . تنشر هذه الهيئات المراحل اللازمة والمستندات المطلوبة للحصول على خدماتها .

وإن قانون الاستثمار ١٩٩٧/٨ هو الوحيد المترجم والذى تم نشره باللغة الانجليزية مع أن القانون ١٩٨٠/١٥٩ والقانون ١٩٩٩/١٧ يمنحان الإمكانية للاستثمار الأجنبى لشركات الأشخاص وشركات الأموال .. إن نشر القوانين بعدة لغات موجه للمستثمر الأجنبى الذى يريد الحصول على معلومات قانونية فى الدول التى لا تتحدث الانجليزية مثل الهند والصين ولتوانيا حيث تم ترجمة ونشر قوانين الشركات إلى الانجليزية بينما ترجمت الأردن بعض القوانين وتم نشرها بالانجليزية . وفى كندا فإن قوانين الشركات يتم نشرها بالانجليزية والفرنسية .

ويلخص الجدول الآتى التوصيات المنشودة فى هذا المجال :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ت-١٤	٢	٣	إصدار وثيقة تحدد الإجراءات التى يجب أن تتبع فى عمليات التأسيس والتشغيل لاستخدامها بجميع الجهات الحكومية ، والتأكد من أن الإجراءات الواردة فى الوثيقة مطابقة للواقع ومفعّلة ، والتأكيد على نشر البيانات الخاصة بالزمن الذى تستغرقه عمليات التأسيس والتشغيل (أقل زمن ، الزمن المتوسط ،	---

			أقصى زمن) إلى جانب إصدار كتيبات ونشرات تحتوى على إجابات للأسئلة الشائعة .	
ت-١٥	•	•	نشر القوانين على شبكة الانترنت والتأكد من أن مواقع الانترنت باللغة الانجليزية مترجمة ترجمة دقيقة لما تحتويه هذه المواقع باللغة العربية .	- - -

٥ـ القياس :

القياس هو تجميع البيانات الخاصة بأداء هيئة حكومية من خلال : قياس مواصفات الانتهاء من الخدمة مثل قياس عدد الخطوات أو الوقت المستهلك وتكلفة الحصول على الخدمة - قياس مدى رضا صاحب الشركة من ناحية إنهاء وجودة الخدمة .

الوضع المحلى :

بالرغم من أهمية القياس إلا أنه لا يتم قياس أداء أى من الهيئات الحكومية المسئولة عن تأسيس الشركات فى مصر . وهذا أحد أوجه القصور الذى يحتاج إلى تحسن جدى وقوى للإرتفاع من مستوى الهيكل التنظيمى فى مصر . إن الطريقة الوحيدة للتعرف على آراء أصحاب الشركات هى من خلال الشكاوى .

ويلخص الجدول الآتى التوصيات المنشودة ومجالها والمستوى المعنى فى هذا النطاق .

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ت-١٦	•	•	قياس مستوى أداء الجهات المختلفة من خلال وحدات يتم إنشاؤها لهذا الغرض داخل هذه الجهات ووضع دليل موحد للتقييم وإجراء عمليات دورية للتقييم الذاتى (سنوى) وتنظيم برامج تدريبية للعاملين عن كيفية ومجالات القياس ، وإجراء مسوح لقياس مدى رضا العملاء ونشر بيانات التقييم للجمهور .	- - -

٦ـ الحكومة الالكترونية :

يعنى مصطلح الحكومة الالكترونية أن صاحب المنشأة يمكنه الحصول على الخدمات الحكومية من أى مكان ، أى لا يستلزم ذهابه إلى الهيئة الحكومية لكى يقضى ما يريده . ستخدم الحكومات المختلفة تكنولوجيا المعلومات والانترنت لكى تقدم خدمات للعميل فى مكان آخر .

الوضع المحلى :

يوجد فى مصر عدة مبادرات لتحقيق مستوى متقدم من النمو فى تقديم خدمات إلكترونية مختلفة لأصحاب الشركات . ويوجد أيضاً بوابة لإمداد أصحاب الشركات بالمعلومات التى يحتاجونها حول الخدمات الحكومية (البوابة المصرية للخدمات الحكومية) .. ولدى كثير من الهيئات الحكومية مواقع خاصة بهم على الانترنت حيث تقدم خدمات مطورة مثل مراجعة ودفع قيمة فاتورة التليفون ومراجعة فواتير الكهرباء كذلك مراجعة ملف الضرائب وتقديم طلب والحصول على الرقم القومى .. ومن الملاحظ أن المواقع والبوابات فى تطور مستمر حيث يتم إتاحة خدمات جديدة وتقديم بيانات جديدة . ولكن مع أن بعض الخدمات قد حققت مستوى نمو متوسط إلا أن تسجيل الشركات مازال فى مستوى ابتدائى : تم نشر قانونين فقط من الأربعة قوانين على الانترنت ـ تحميل الاستمارات من الموقع غير متاح . يمكن فقط تحميل استمارة تسجيل الشركة تحت قانون ١٩٩٧/٨ (الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة) .

ويلخص الجدول الآتى التوصيات فى هذا النطاق .

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ت-١٧	٢	٠	توثيق وتبسيط الإجراءات وميكنتها وتحديث خدمات الحكومة الالكترونية على مراحل .	---

٧ـ الاستشارات :

تعنى الاستشارات أن الهيئة الحكومية تمد عملائها بالبيانات والاستشارات والمساعدات الخاصة بالخدمة المطلوبة . الهدف الأساسى من الاستشارات هو مصلحة العميل سواء كان مستثمر كبير أو صغير . قد تكون الاستشارات فى إحدى الصور التالية : إرشادات مفيدة يتم نشرها على موقع الانترنت تشمل نواحى مختلفة مثل أفكار مشاريع خطط العمل ، البدء فى العمل – إقامة منتديات لتعريف صغار المستثمرين بفرص العمل المختلفة وإمدادهم بالنصائح والخبرات – مراكز الاستفسار الهاتفى – استشارات خبيرة لكل مستثمر على حدا .

الوضع المحلى :

وتحتوى الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة (قطاع شركات الأموال) على "وحدة استضافة واستشارات" تتميز بموظفين ملمون جيداً بالإجراءات والمدة والتكلفة الخاصة بكل مرحلة ، ويعرفون أيضاً متطلبات ومدة وتكلفة المراحل التى تتم فى الهيئات الأخرى مثل السجل التجارى ، ونقابة المحامين ، والغرفة التجارية. أى إن هؤلاء الموظفين قادرون على تقديم معلومات عن مراحل وخطوات عملية التأسيس . وهذا يعد "مكتب مساعدة" يمثل جزء من خدمة الاستشارات ليس كل الخدمة . وخدمة الاستشارات تقوم بإعطاء النصائح حول نوع الشركة ورأس المال ومكان الشركة .. ولكن هذا يعد استشارات من وجهة نظر التأسيس فقط وليس استشارات للعمل ككل .

ويلخص الجدول الآتى التوصيات المنشودة فى هذا النطاق :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ت-١٨	•	•	توفير خدمة الاستفسار التليفونى داخل قسم تسجيل الشركات بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة وتوفير خدمات استشارية فى مرحلة ما قبل التأسيس.	---

٨ـ الموارد البشرية :

عندما يكون تحسين أداء هيئة هدف ، فإن تنمية الموارد البشرية من الأمور الأساسية وخاصة إذا كانت هذه الهيئة تقدم خدمات . إن سن القوانين الجيدة ووضع نظم قياس فعّالة وإجراءات منضبطة يؤدى إلى تحسين الأداء . ولكن هذا كله لن يحل مشكلة الموظف الحكومى الذى يقوم بوضع العراقيل أمام العملاءُ .

ويلخص الجدول الآتى التوصيات المنشودة فى هذا النطاق :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ت-١٩	•	•	الربط بين الحوافز التى يحصل عليها العاملون فى الجهات المقدمة للخدمة ومؤشرات الأداء الخاصة بتقديم الخدمة دون غيرها من المؤشرات .	- - -
ت-٢٠	•	•	توافق معايير اختيار العاملين فى الجهات الحكومية مع الأهداف التى تسعى هذه الجهات إلى تحقيقها ووضع دليل للعاملين يحدد التعليمات والإجراءات . الواجب اتباعها وفقاً للنظم والإجراءات الخاصة بالجهة وتنظيم برامج تدريبية لهم عن كيفية التعامل مع العملاء .	- - -

(٩) ملاحق مرحلة التأسيس :

إجراءات مرحلة التأسيس

تاسيس شركة أفراد طبقاً لأحكام القانون ١٩٩٩/١٧

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
١	التصديق على تاريخ عقد الملكية / الإيجار	الشهر العقارى والتوثيق	١	٢	عقد الملكية / الإيجار
٢	الحصول على صلاحية ختم التسجيل	السجل التجارى	١		عقد الشركة عقد الملكية / الإيجار
٣	التصديق على توقيع المحامى على عقد الشركة	نقابة المحامين	١	١٢٠	عقد الشركة
٤	نشر ملخص العقد على لوحة المحكمة الابتدائية لمدة شهر	المحكمة الابتدائية	١	١٠٠	ملخص العقد
٥	الحصول على تصريح مزاولة العمل	الغرفة التجارية	١	٤٠	
٦	نشر العقد فى جريدة	جريدة	١		
٧	الحصول على السجل التجارى	السجل التجارى	١	٩٤,٥٦	عقد الشركة تصريح مزاولة العمل نسخة من إثبات الشخصية

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
٨	الحصول على البطاقة الضريبية	مصلحة الضرائب	٧		نسخة من عقد الشركة نسخة من تصريح مزاولة العمل نسخة من عقد الملكية / الإيجار نسخة من السجل التجارى نسخة من إثبات الشخصية
٩	الحصول على البطاقة الضريبية	مصلحة الضرائب على المبيعات	٧		نسخة من عقد الشركة نسخة من تصريح مزاولة العمل نسخة من عقد الملكية / الإيجار نسخة من السجل التجارى نسخة من إثبات الشخصية
١٠	التسجيل فى هيئة التأمينات الاجتماعية	هيئة التأمينات الاجتماعية	١		نسخة من عقد الشركة نسخة من تصريح مزاولة العمل نسخة من عقد الملكية / الإيجار نسخة من السجل التجارى نسخة من إثبات الشخصية

تاسيس شركة أموال ذات مسئولية محدودة طبقا لأحكام القانون ١٩٨١/١٥٩ :

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
١	الحصول على شهادة "عدم التباس الاسم التجارى"	السجل التجارى	٢	٠	نموذج الاستمارة
٢	الحصول على وملء استمارة عقد الشركة	قطاع شركات الأموال (الهيئة العامة للاستثمارة والمناطق الحرة)	١	٢٠	
٣	إيداع نسبة رأس المال المنصوص عليها فى البنك	البنك	١	٠	عقد الشركة نسخة من إثبات الشخصية
٤	التصديق على العقد فى نقابة المحامين	نقابة المحامين	١	٠	عقد الشركة نسخة من إثبات الشخصية
٥	مراجعة المستندات قبل التصديق على العقد	الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة			عقد الشركة شهادة "عدم التباس الاسم التجارى" شهادة إيداع وكيل عن الشركاء

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
٦	اعتماد عقد الشركة	الشهر العقارى والتوثيق	١	١٠٢٥	عقد الشركة نسخة من إثبات الشخصية
٧	الحصول على تصريح مزاولة العمل	الغرفة التجارية	٢	١٦٩	نسخة من عقد الشركة خطاب موجه من قطاع شركات الأموال إلى الغرفة التجارية نسخة من إثبات الشخصية
٨	تقديم المستندات للتسجيل	قطاع شركات الأموال (الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة)	١٠	١٠٠	عقد الشركة شهادة "عدم التباس الاسم التجارى" شهادة إيداع وكيل عن الشركاء تصريح مزاولة العمل

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
٩	الحصول على السجل التجارى	السجل التجارى	١٥	٨٦	نسخة من عقد الشركة خطاب موجه من قطاع شركات الأموال إلى السجل التجارى نسخة من إثبات الشخصية .
١٠	تقديم نسخ المستندات للنشر	قطاع شركات الأموال (الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة)	١	٢٠٦٠	+ السجل التجارى
١١	الحصول على البطاقة الضريبية	مصلحة الضرائب	٧	١٠٠	نسخة من عقد الشركة خطاب موجه من قطاع شركات الأموال إلى مصلحة الضرائب
١٢	التسجيل فى مصلحة الضرائب على المبيعات	مصلحة الضرائب على المبيعات	٧	٠	نسخة من جميع المستندات البطاقة الضريبية
١٣	التسجيل فى هيئة التأمينات الاجتماعية	هيئة التأمينات الاجتماعية	١	٠	نسخة من جميع المستندات

تأسيس شركة أموال / أفراد (ذات مسئولية محدودة) طبقا لأحكام القانون ١٩٩٧/٨ :

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
١	الحصول على شهادة "عدم التباس الاسم التجارى"	السجل التجارى	٢	٠	نموذج الاستمارة خطاب من الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة
٢	الحصول على وملء استمارة عقد الشركة	الهيئة العامة للاستثمارة والمناطق الحرة	١	١٠	
٣	إيداع نسبة رأس المال المنصوص عليها فى البنك	البنك	١	تختلف	عقد الشركة نسخة من إثبات الشخصية
٤	التصديق على العقد فى نقابة المحامين	نقابة المحامين	١	١٤٥	عقد الشركة نسخة من إثبات الشخصية
٥	مراجعة المستندات قبل التصديق على العقد	الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة	١	٠	عقد الشركة شهادة "عدم التباس الاسم التجارى" شهادة إيداع وكيل عن الشركاء

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
٦	اعتماد عقد الشركة	الشهر العقارى و التوثيق	١	١٠٢٥	عقد الشركة نسخة من إثبات الشخصية
٧	الحصول على السجل التجارى	الهيئة العامة للاستثمار و المناطق الحرة	٢	١٦٩	عقد الشركة شـهادة "عـدم التبـاس الاسـم التجارى" شهادة إيداع وكيل عن الشركاء تصريح مزاولة العمل
٨	تقديم المستندات للتسجيل	السجل التجارى	١٠	١٠٠	نسخة من عقد الشركة خطاب موجه من قطاع شركات الأموال إلى السجل نسخة من إثبات الشخصية .

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
٩	تقديم نسخ المستندات للنشر	الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة	١٥	٨٦	+ السجل التجارى
١٠	الحصول على البطاقة الضريبية	مصلحة الضرائب	٧	١٠٠	نسخة من عقد الشركة خطاب موجه من قطاع شركات الأموال إلى مصلحة الضرائب
١١	التسجيل فى مصلحة الضرائب على المبيعات	مصلحة الضرائب على المبيعات	٧	٠	نسخة من جميع المستندات البطاقة الضريبية
١٢	التسجيل فى هيئة التأمينات الاجتماعية	هيئة التأمينات الاجتماعية	١	٠	نسخة من جميع المستندات

مرحلة التشغيل : وتتناول ما يلى : ترخيص التشغيل والفحص / التفتيش – ترخيص وفحص عمليات التصنيع والمنتج – الشفافية – القياس – الحكومة الالكترونية – الاستشارة – التوظيف والفصل – الأمور المتعلقة بالمرأة العاملة .

٢ـ ترخيص التشغيل والفحص / التفتيش : يجب وجود ترخيص علم يشير إلى أن الشركة تعمل وفقاً للمقاييس التى وضعتها الحكومة ، كما يجب على الشركة أيضاً أن تمر بعدة مراحل تهدف جميعها إلى التأكد من أنها تعمل وفق المقاييس التى حددتها الهيئات المختلفة .

والجدول التالى يلخص التوصيات المنشودة فى هذا النطاق .

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ش-١	٢	١	دمج وتحديث القوانين والتشريعات الخاصة بالتشغيل والفحص فى قانون موحد	القوانين والتشريعات الخاصة برخصة التشغيل
ش-٢	٠	٣	إلغاء الحصول على موافقة مبدئية من الهيئة العامة للتصنيع للحصول على الترخيص	١٩٥٤/٤٥٣
ش-٣	٢	٠	دمج الموافقات والتصاريح ذات الاختصاص الواحدة فى تصريح واحد بدلاً من تعددها (مثال : الأمن الصناعى ، والدفاع المدنى)	١٩٥٤/٤٥٣
ش-٤	٢	٠	تبنى آلية تسمح باختلاف إجراءات التراخيص وفقاً لمعدل الخطر المصاحب للنشاط .	١٩٥٤/٤٥٣
ش-٥	٢	٠	تنظيم عدد مرات الفحص حسب درجة الخطر البيئى ومواصفات الأمان والسلامة ووضع إجراءات وأساليب قياسية للفحص .	- - -
ش-٦	٢	٣	تثبيت مدة ترخيص التشغيل لتكون ٥ سنوات	١٩٥٤/٤٥٣
ش-٧	٢	٣	تجديد الترخيص بمجرد سداد الرسوم فى حالة عدم تغيير نشاط الشركة .	- - -

٣ـ فحص وترخيص عمليات التصنيع والمنتج

يجب أن تمر الشركات على طول حياتها بعدد من إجراءات ترخيص وفحص إجراءات التصنيع والمنتج وذلك للتأكد من أن هذه الشركة الصناعية لها الحق فى الحوافز الممنوحة لهذه الشركات ، والتأكد من أن المنتجات مقبولة من حيث الجودة وتم صنعها بعمليات مقبولة .

الوضع المحلى :

توجد ثلاث هيئات رئيسية فى مصر تابعة لوزارة التجارة والصناعة تتفاعل معها الشركات فى مراحل مختلفة هى : الهيئة العامة للتصنيع ، والهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة ، والرقابة الصناعية .

والجدول التالى يلخص التوصيات المنشودة ونطاقها فى هذا المجال :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ش-٨	٢	٣,١	دمج أنشطة كل من الرقابة الصناعية ، والهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة ، والهيئة العامة للتصنيع واختيار جهة واحدة لتقوم بالفحص	٢٠٠٣/٤٢
ش-٩	٢	٣,١	إيجاد آلية لجمع الإحصاءات الخاصة بالنشاط الصناعى التى يقوم بها السجل الصناعى وبالتالى يمكن الاستغناء عن وجوده	لا يوجد
ش-١٠	٢	٠	التوسع فى إنشاء المعامل الخاصة واعتمادها لتسهيل اختبار المنتج وعملية الإنتاج عن طريق المعامل المعترف بها دولياً	قرار وزارى
ش-١١	٢	٣	دمج عمليات المعاينة والفحص وخاصة لمنتجات الصناعات الغذائية (إدارة الرقابة على الأغذية ، الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة)، وخدمات الطب البيطرى (وزارة الزراعة) لكافة أنواع اللحوم ، والدواجن ، والمنتجات البحرية ، ومنتجات الألبان .	قانون التراخيص الجديد

ش-١٢	٢	١	توسيع التعريف الفنى للصناعات مما يسمح لأصحاب المنشآت بتنويع منتجاتهم ضمن نفس النشاط دون الحاجة إلى تعديل السجل الصناعى / رخصة التشغيل .	قانون التراخيص الجديد

٤ـ الشفافية

إن ضمان مستوى معقول من الشفافية فى المستندات وفى توفير المعلومات بالنسبة للخدمات الحقيقية للحكومة بالإضافة إلى مستوى تأديتها يحسن من واقعية تلقى الخدمة وتزيد من مصداقية الحكومة . إن المقدرة على توقع مستوى المجهود والوقت والتكاليف والنتيجة للخوض فى إجراءات التراخيص واختبار السلع والعملية الإنتاجية سوف يؤدى إلى خلق ثقة بين الحكومة وأصحاب الأعمال .

الوضع المحلى :

إن إتاحة القوانين والتشريعات على الشبكة أو فى أى مصادر أخرى ، ولبدء العمل فى أى مشروع فى مصر من المحال للمستثمرين أن يحصلوا على القوانين المناسبة واللوائح والقرارات التى تحكم رخصة التشغيل والسجل الصناعى وعلامة الجودة والفحص حيث أن هذه القوانين غير متاحة للرجوع الفورى إليها .

والجدول التالى يلخص التوصيات المنشودة ونطاقها فى هذا المجال .

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ش-١٣	٢	٠	توفير خدمة معلوماتية متكاملة ومحددة عن الإجراءات والتراخيص اللازمة لكل نشاط من خلال موقع واحد وإصدار كتيب يحدد الإجراءات المتبعة لإنهاء الترخيص وإصدار كتيب آخر بعنوان "سياسات الفحص ، إجراءات وأساليب" يشمل جميع الجهات الرقابية التى تقوم بعمليات الفحص .	- - -
ش-١٤	٢	٠	إصدار قائمة بالمؤشرات التى بناءً عليها يحدد مدى الالتزام بالمواصفات القياسية .	- - -

٥ـ القياس : وهو عملية جمع المعلومات المتصلة بأداء سلطة حكومية من خلال : قياس خصائص تأدية الخدمات مثل قياس عدد الخطوات والوقت الذى يتخذ فى الحصول على الخدمة – قياس مدى رضا العميل عن الخدمة المقدمة أو نوع الخدمة.

الوضع المحلى :

وفى مصر حالياً لا توجد أى محاولة لجمع المعلومات المتصلة بأداء المحليات (بالنسبة لإصدار رخصة التشغيل) أو أى هيئة تفتيشية .. تتم محاولات من خلال الاستقصاءات بغرض عمل بحث يكون عادة غير شامل أو غير مفسر للحالة الحقيقية .

والجدول التالى يلخص التوصيات المنشودة ونطاقها فى هذا المجال .

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ش-١٥	١	٢	إجراء عمليات تقييم دورية وإحصاء عدد التراخيص الصادرة ، والمجددة ، والمعدلة ، والمدة الزمنية التى تستغرقها كل حالة بغرض التخطيط والمراقبة فى مرحلة إصدار التراخيص.	- - -

٦ـ الحكومة الالكترونية :

أصحاب الأعمال الذين ليس لهم خبرة مع عملية الترخيص قبل البدء فى العمل ، يمكن أن يدركوا بعد الانتظار لمدة شهور ودورات تقديم الأوراق أنهم لا يستطيعون البدء فى تشغيل العمل لأن طلب رخصة التشغيل لم يوافق عليه .. ولذلك بعض الحكومات استخدموا الانترنت لتوفير قاعدة متكاملة للاستفسارات عن تراخيص الأعمال بالإضافة إلى مراجعة إجراءات لتبسيط الإجراءات وخفض الوقت اللازم لاستخراجها .. يمكن لطالب الترخيص أن يتمم طلب الترخيص ودفع رسوم الترخيص عبر الانترنت لإلغاء الحاجة إلى الانتقال إلى هيئة الترخيص فى

المراحل الأولى لعملية الترخيص .. ولمزيد من التقدم ، صاحب الأعمال يمكنه أن يتطلع إلى تجديد الترخيص أو تحديثه أو إنهاؤه عبر الانترنت .

والجدول التالى يلخص التوصيات المنشودة ونطاقها فى هذا المجال :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ش-١٦	٢	٠	استخدام شبكة الانترنت لاستيفاء البيانات اللازمة للحصول على التراخيص الدائمة بالنسبة للأنشطة ذات المخاطر البيئية والأمنية المنخفضة ونشر الإحصاءات الصناعية للجمهور على شبكة الانترنت	- - -

٧-الاستشارات : الجلسات الاستشارية مع الشركة – سواء رسمية أو غير رسمية – قبل أو خلال الإجراءات حتى تتعامل الشركة مع المشرعين لمناقشة المشروع بالتفاصيل يمكن أن يختصر العملية بالإضافة إلى تخفيض التكاليف .

الوضع المحلى :

حالياً فى مصر ، لا توفر الحكومة الاستشارة سوء رسمية أو غير رسمية أو فى أى مرحلة من المراحل . الشركات التى تبحث عن الاستشارة تقوم باستخدام طرف ثالث مثل المحامى للإرشاد والنصح .

والجدول التالى يلخص التوصيات الواردة فى هذا القسم بالإضافة إلى نطاقها ، ومستواها والقوانين التى ستتأثر بها .

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ش-١٧	٢	٠	توفير خدمات استشارية متخصصة فى القضايا المتعلقة بإصدار الترخيص وعمليات الفحص وفقاً لأنشطة الأعمال .	- - -

٨ـ **التوظيف والفصل** : أشارت الدراسة عن أصحاب الأعمال والمديرين أن لوائح التوظيف غالباً عبء على الأعمال ، ويبحث أصحاب الأعمال والمديرين عن مرونة أكبر في لوائح التعيين والفصل والإجراءات التي قد تخفف العبء عن الأعمال بالنسبة للتكاليف والوقت ، بينما تحث نقابات العمال على عقود وإجراءات فصل أكثر صلابة . ولذلك تبنى الحكومات سياسات توفق بين احتياجات الطرفين .

الوضع المحلى :

التشريع الأساسى الذى يحكم علاقات التوظيف الفردى فى مصر هو قانون العمل (قانون ٢٠٠٣/١٢) والمعدل للقانون (١٣٧ لسنة ١٩٨١م) والذى طبق فى ابريل ٢٠٠٣ ويطبق على كل عمال القطاع الخاص .

والجدول التالى يلخص التوصيات المنشودة ونطاقها فى هذا المجال :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ش-١٨	١	١	دمج إجراءات الفحص التى تقوم بها مديرية القوى العاملة والتدريب فى كل محافظة مع تلك التى تقوم بها هيئة التأمينات الاجتماعية	٢٠٠٣/١٢
ش-١٩	٢	٠	الحد من تكرار قيام صاحب العمل بإعطاء بيانات عن العاملين لديه لأكثر من جهة واستخدام شبكة الانترنت فى تقديم معلومات العمالة .	- - -

٩ـ **الأمور المتعلقة بالمرأة العاملة** :

تفرق القوانين والإجراءات واللوائح بين الرجل والمرأة . فى مجالات تفصل بمزايا العمل بينما فى مجالات أخرى كالتأسيس والترخيص والتفتيش والتصدير والاستيراد لم يفرق بين الرجل والمرأة . وتواجه النساء نفس العقبات التى يواجهها رجال الأعمال فى جميع المراحل .

الوضع المحلى :

أتاح قانون العمل فى مصر للمرأة أجازة رعاية طفل أو وضع مدفوعة الأجر لمدة (١٢) أسبوع مع مميزات الوظيفة أثناء الأجازة بالإضافة إلى (١٠٤) أسبوع أجازة غير مدفوعة الأجر .. وتسمح للمرأة بثلاث أجازات وضع أثناء العمر الوظيفى بشرط أن تكون أمضت على الأقل (٦) أشهر فى العمل .

(٣) مرحلة التصدير :

١ـ المقدمة :

توجد ضرورة ملحة لتنشيط تشريعات وإجراءات التصدير فى مصر . كذلك ، فإن هناك حاجة لتخفيف العبء المادى الواقع على عاتق المنشآت الصغيرة والمتوسطة أثناء عملية التصدير .. يؤخذ فى الاعتبار أن إجراءات الاستيراد والتصدير تشمل كافة الأنشطة والخدمات التى تقدمها كل من مصلحة الجمارك والهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات .

أما عن النتائج المتوقعة من تبسيط قوانين وتشريعات وإجراءات الاستيراد والتصدير فهى تتضمن ما يلى : توفير بيئة مناسبة تساعد على تنمية التجارة الدولية عموماً والتصدير على وجه التحديد – الحد من التهريب – توفير خدمة ضريبية أكثر حرفية – تحسين صورة مصلحة الجمارك .

وقامت الحكومة المصرية بالعديد من الإصلاحات بغرض تبسيط وتيسير إجراءات التصدير والاستيراد وتشمل هذه الإصلاحات ما يلى : البدء فى تطبيق نظام الإفراج المسبق – استخدام المواصفات القياسية الدولية للتكويد – تطبيق نظام "الانتقاء العشوائى" لفحص الشحنات باستخدام تقنيات تقييم المخاطر – توسيع نطاق استخدام الحاسب الآلى فى مجال الإفراج الجمركى .

٢ـ القوانين والتراخيص :

تحكم أنشطة الاستيراد والتصدير فى مصر ثلاثة قوانين وقرار رئاسى : قانون الجمارك رقم ٦٦ لسنة ١٩٦٣ ـ قرار رئاسى رقم ١٧٧٠ لسنة ١٩٧١ الخاص بإنشاء الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات ـ قانون الاستيراد والتصدير رقم ١١٨ لسنة ١٩٧٥ (القانون يتضمن ٤١ قراراً وزارياً مرفقة به) ـ قانون سجل المستوردين رقم ١٢١ لسنة ١٩٨٢ .. وينص كل من القانون رقم ١٢١ لسنة ١٩٨٢ والقانون رقم ١١٨ لسنة ١٩٧٥ على أنه يجب على كل شركة / فرد يمارس نشاط الاستيراد أو التصدير أن يكون مسجلاً فى سجل المصدرين أو المستوردين ولديه بطاقة استيرادية أو تصديرية .. كذلك ينص كل من القانون الخاص بتسجيل المصدرين والمستوردين على ضرورة توافر بعض الشروط فى المتقدم لطلب التسجيل كمستورد أو مصدر .

ويلخص الجدول التالى التوصيات المنشودة ومجالها :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ص-٠٧	٠	٠	إنشاء وتطبيق إجراءات موحدة فى جميع المنافذ	---
ص-٠٨	٠	٣	إلغاء الحاجة إلى توثيق الفواتير وشهادة المنشأ من السفارات المصرية .	---

(٤) فحص الواردات والصادرات

الوضع المحلى :

تخضع كل من الشحنات المصدرة والمستوردة للفحص بمعرفة الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات .

والجدول التالى يلخص أدوار الهيئات المختلفة فى فحص الواردات :

المرحلة	جمع العينات بمعرفة	المواصفات / الموافقة	الاختبار
الاستيراد	موظفى الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات	الهيئات المسئولة عن فحص الواردات (مثل وزارة الصحة بالنسبة للمنتجات الغذائية)	معامل الاختبار (وزارة الصحة)
		الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات	معامل الاختبار (الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والورادات)

ويلخص الجدول التالى أدوار الهيئات المختلفة فى فحص الصادرات :

المرحلة	المواصفات / الموافقة	الاختبار
الاستيراد	الهيئات المسئولة عن فحص الواردات (مثل وزارة الصحة بالنسبة للمنتجات الغذائية)	معامل الاختبار (وزارة الصحة)
	الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات	معامل الاختبار (الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والورادات)

ويلخص الجدول التالى التوصيات المنشودة ومجالها :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ص-٠٣	١	٣	دراسة وتحديث قائمة المنتجات المستوردة والتى لا تحتاج إلى فحص	قرار وزارى
ص-٠٤	٠	٠	ضمان أن يكون فحص المنتجات من خلال معامل فحص معتمدة فقط وتشجيع القطاع الخاص على إنشاء معامل فحص على أن تكون معتمدة من قبل الجهات المسئولة والموافقة على نتائج فحص واختبار المنتجات التى تمت من خلال هذه المعامل	قرار وزارى

(٥) نظام السماح المؤقت والدروباك

الوضع المحلى

يمكن للمصنعين الذين يصدرون منتجات تتألف من مكونات محلية وأخرى مستوردة (سواء بمعرفتهم أو بمعرفة آخرين) أن يستوردوا المواد الخام المطلوبة باستخدام نظامى السماح المؤقت أو الدروباك .. وإذا كان المصنع يصَدر (١٠٠%) من المنتج ، فإن **نظام السماح المؤقت** هو الحل الأمثل له . لأنه يسمح للمصنع باستيراد المواد الخام المطلوبة دون دفع الرسوم الجمركية فى مقابل تقديم خطاب ضمان بقيمة الجمارك المستحقة ، ويتم الإفراج عن خطاب الضمان عند الانتهاء من تصدير المنتجات .. وقامت مصلحة الجمارك مؤخراً بعمل "قائمة بيضاء" من المصنعين المعفيين من شرط تقديم خطاب ضمان ، ويعتمد ذلك على أداء المصنع تاريخياً من حيث الوفاء بمتطلبات المصلحة فى مواعيدها .. أما إذا كان المصنع يصدر نسبة من المنتج النهائى ويبيع الباقى فى السوق المحلى ، فإنه من الأنسب أن يستخدم **نظام الدروباك** ، وذلك لاسترجاع الرسوم الجمركية المدفوعة على الخامات والمكونات المستخدمة فى المنتجات المصدرة . أيضاً ، يسمح نظام الدروباك للمصنع بالمطالبة بالرسوم الجمركية المدفوعة على المواد الخام المستوردة والمتعلقة بالمنتج النهائى المصدر .

الجدير بالذكر أنه يجب الإعلان عن استخدام نظام السماح المؤقت أو الدروباك عند الاستيراد . بالإضافة إلى ذلك ، فإنه لا يسمح باستخدام هذا النظام فى حالة استيراد سلع لها مثيل فى السوق المحلى . كذلك يجب تصدير المنتجات النهائية خلال عام مالى (قابل للمد بمعرفة وزارة المالية) من تاريخ دفع رسوم الاستيراد . ويمكن تطبيق النظام جزئياً فى حالة شحن البضائع إلى مناطق تتمتع بإعفاء جمركى جزئى ، كما يتم رد كل الرسوم المدفوعة على المدخلات المحلية .

وللإفراج عن خطاب الضمان أو التأهل لاسترداد ما تم دفعه ، يجب أن يقوم المصنع بتسوية حساباته مع مصلحة الجمارك بالمقارنة بين المنتجات المستوردة والمنتج النهائى مع مراعاة نسبة الهالك وفقاً لعمليات التصنيع .. تتم هذه الحسابات الآن يدويا ، إذ يقوم المصنع بتجميع مستندات الاستيراد والتصدير ، ومقابلة موظفى الجمارك لحساب نسبة الصادر من كل شحنة والمستخدم فى البضائع النهائية المصدرة وذلك بناء على ما تقدم من مستندات .. إن النظام البدائى هو أحد أسباب تأخر الإفراج عن خطابات الضمان ورد الرسوم . وبرغم وجود نظام كمبيوتر ، إلا أنه لم يعمل بكفاءة بعد لاسيما فى المنافذ الفرعية .

ويلخص الجدول التالى التوصيات المنشودة ومجالها :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ص-٠٥	٠	٢	تحديد نسبة الهالك والتالف من جميع المنتجات والمواد الأولية المستوردة ، وخاصة المنتجات الالكترونية والهندسية .	لا يوجد
ص-٠٦	٠	٠	السماح باستخدام نظام الدروباك للمنتجات المستوردة حتى فى حالة وجود نفس المنتج المحلى .	قرار وزارى
ص-٠٧	٠	٣	السماح لشركات التأمين بالدخول فى نظام التأمين للسماح المؤقت	قرار وزارى

(٦) الشفافية والقابلية للتوقع :

القابلية للتوقع .. يوجد لدى مصلحة الجمارك موقع الكترونى باللغة العربية (www.customs.gov.eg) يحتوى على عدة أقسام تشتمل على معلومات حول ما يلى : الإجراءات الخاصة بالاستيراد والتصدير – معلومات تهم المسافرين ذهاباً وعودة – قانون الجمارك والاتفاقيات الدولية – صورة ضوئية لبعض النماذج

الرسمية المطلوبة للاستيراد والتصدير – قاعدة بيانات للجمارك تتضمن أسعار المنتجات بناء على عمليات استيراد سابقة ، وتعريفة المنتجات ، والقرارات الوزارية والرئاسية وكذلك الاتفاقيات الدولية .. وعلى الرغم من كثرة المعلومات المتوافرة على الموقع لالكترونى ، إلا أنه يخلو من أية معلومات بخصوص متطلبات الفحص من حيث الوقت والتكلفة . الجدير بالذكر أنه لا يوجَد وعى كاف بوجود هذا الموقع الالكترونى الجديد .

(٧) القياس :

الوضع المحلى :

على الرغم من المجهود الذى تبذله الجمارك المصرية فى ميكنة الجمارك واستخدام نظام تبادل البيانات الكترونياً ، إلا أنه لا يوجد نظام رسمى أو غير رسمى لقياس أداء المصلحة وتقييم التحسن فى مجالات الإصلاح .. ويمكن القول تحديداً ، أن المعلومات المتاحة لا تحسم إن كان توفير الوقت والموارد هو نتاج لإصلاحات بعينها أم لا . ويحتوى نظام الكمبيوتر المطبق حالياً على بعض أدوات القياس الأولية إلا أنها غير مستغلة . ويقترح استخدام بيانات الأداء المصنفة على أساس الميناء والمنتج وتوظيفها فى عمل لتحليل أداء الجمارك .

(٨) الموارد البشرية :

هناك عوامل متعددة يمكن أن تؤثر فى الأداء العام للمؤسسة ، مثل زيادة أو نقص العمالة ، فضلا عن المهارات الفنية والشخصية للعاملين ، وعادات العمل بين الموظفين ، ووجود أو غياب حوافز ومنهج للإدارة .

الوضع المحلى :

لا يوجد فى مصلحة الجمارك "دليل إجراءات للعاملين" يحدد التزامات الموظفين وما يجب أن يتجنبوه من ممارسات ، كما أنه لا يوجد أيضاً "دليل

للممارسات" يوصف وظائف المواقع المختلفة ويحدد العمليات الضرورية التى يتعين القيام بها فى هذه الوظائف .

٤ـ مرحلة إنهاء النشاط (الخروج من السوق)

(١) المقدمة

إذا كان دخول السوق عبر تأسيس الشركة وتشغيلها بعد الحصول على التراخيص اللازمة يعتبر أهم مراحل مزاولة الأعمال فى دولة ما ، فإن الجهود المبذولة لتبسيط القوانين واللوائح والإجراءات الخاصة بهاتين المرحلتين لن تكون كافية لجذب الاستثمارات بوجه عام ، واستثمارات المنشآت الصغيرة والمتوسطة بوجه خاص ، فتشجيع مثل هذه الاستثمارات يحتاج أيضاً لتبسيط الإجراءات الخاصة بمرحلة أخرى هامة ، وهى تصفية الأعمال المتعثرة وخروجها من السوق .. وتعتبر تصفية الأعمال المتعثرة ، سواء كانت طوعية أو إجبارية (إفلاس) ، من أهم عوامل كفاءة الاقتصاد حيث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإنشاء الأعمال الجديدة ، ومن ثم زيادة الإنتاجية بشكل عام . بناء على ذلك فإن أنظمة الإفلاس ذات الكفاءة ، وارتفاع معدلات استرداد الديون تسهم فى مساعدة صغار المستثمرين على إنشاء وتنمية أعمالهم ، كما تؤدى إلى تشجيع المصارف على تقديم القروض ، حيث يتم توجيه الأموال إلى مشاريع الأعمال الجديدة .. هذا الأمر ينطبق على كل الدول ، سواء كانت نامية أو متقدمة . وقد فطنت دول الاتحاد الأوروبى إلى أهمية وجود نظام كفء للخروج من السوق ، حيث قال مفوض الاتحاد الأوروبى لشئون المؤسسات "إيركى ليكانن" ، فى تعليقه على تقرير بعنوان "إعادة الهيكلة ، الإفلاس والبدايات الجديدة" ، والذى أعدته المفوضية الأوروبية فى ٢٠٠١ ، أن "الخوف من الإفلاس يشكل عائقاً أساسياً أمام صغار المستثمرين وأمام إنشاء الأعمال فى الاتحاد الأوروبى"، و "أنه إذا كانت العواقب القانونية للإفلاس شديدة

الوطـأة ، فمـن الممكـن أن تعـوق البـدايات الجديـدة لـصغار المـستثمرين " ... وقـد أشـارت دراسـة أخرى تتعلـق بالاقتـصاد المـصرى تحـت عنـوان "مقترحـات لـدمج الاقتصاد غير الرسمى فى النشاط الاقتصادى الرسمى فى مـصر" ، إلـى أن **مرونـة** نقل موارد العمل المتعثر عامل هام لأى اقتصـاد ، وذلك على اعتبار أن هذه الموارد ستتم إعـادة اسـتخدامها . هـذه المرونـة سـتؤدى إلـى تقليل الخـسائر وإتاحـة أفضل استرداد ممكـن للاسـتثمار ، وهكذا " فـإن الإجـراءات المتعلقـة بتـصفية الأعمـال ، سواء طوعاً أو بالإفلاس ، بما فيها "تطبيق الاتفاقات" (سواء عن طريق المحاكم أو الوسائل البديلة لحسم النزاعـات) ، يجـب أن تـضمن نتـائج نـاجحة وتتجنـب الإهدار غير الضرورى للموارد" .

وبناء على ما سبق ، تعتبر **إجراءات التصفية** عامل هـام لكفـاءة اقتـصاد أى دولـة ، حيـث أنـه يـؤثر علـى كـل مراحـل مزاولـة العمـل ، ومـن ثـم يجـب تحليلهـا وإصلاحها عند الضرورة لتبسيط القوانين واللوائح والإجراءات التـى تحكـم خـروج المنشآت الصغيرة والمتوسطة من السوق في مصر .

والهدف الأساسى لنظام التصفية الكفء هو تقليل الخـسائر الناجمـة وزيـادة احتمالات استرداد الاستثمار عندما يقرر صـاحب العمل أو يـضطر لتـصفيته ، وأن تضمن الإجراءات المطبقة لتصفية مثل هذه الأعمال نتائج نـاجحة وتتجنب أى إهدار غير ضـرورى للموارد .. والقانون المـصرى يتيح للمـستثمرين إجراءين للتـصفية ، وهما : **التصفية الطوعية والإفلاس** ، على أن هناك إجراء ثالث له علاقة بـالإفلاس يسمى **"الـصلح الـواقى مـن الإفـلاس"** . هـذا الإجـراء قد نـص عليـه قـانون التجـارة (١٩٩٩/١٧) حيث يسمح للأعمـال التـى تتعـرض لمشاكل اقتـصادية أن تـستمر فـى نشاطها التجارى بناء على اتفاقات رسمية مع الدائنين . إلا أن هذا الإجراء نـادراً مـا يـستخدم فـى الواقـع العملـى نظـراً لتعقيـده ، ولغيـاب اللـوائح التـى تـساعد الأطـراف المعنية على الوصول إلى تسوية ودية للديون بحيث تتجنب إعلان الإفلاس .

ويمكن تعريف "**التصفية الطوعية**" على أنها قرار طوعى متعمد بالانسحاب من السوق والتوقف عن ممارسة النشاط ، اتخذه صاحب العمل فى حالة المنشأة الفردية ، أو الشركاء فى حالة الشركات . يبدأ هذا الإجراء بشكل عام بقرار الطرف أو الأطراف المعنية ، ويستلزم عمل جرد بالممتلكات ، وبيع الأصول ، وإلغاء السجلات وسداد الديون .. أما بالنسبة **للإفلاس** ، فهو يعتبر خروجاً قسرياً من السوق إذا توقف مدين (تاجر أو منشأة) عن سداد ما يستحق عليه ، وبناء عليه يصبح مجبراً على الانسحاب من السوق فى ضوء عدم قدرته على الوفاء بمسئولياته . يبدأ هذا الإجراء بتقديم طلب شهر الإفلاس إلى المحكمة المعنية ، والتى تعلن إفلاس المدين بعد الاطلاع على المستندات ، وتعين أميناً للتفليسة يتولى كل النشاطات المطلوبة حتى يتم بيع أصول المفلس .

(٢) الوضع المحلى :

الإطار القانونى لإجراءات التصفية : القانون المصرى ينص على إجراءين للتصفية ، هما : التصفية الطوعية – الإفلاس . **وإجراء التصفية الطوعية** ، متاح للشركات المنشآت الفردية التى ترغب فى الإنسحاب من السوق طواعية . **وإجراء الإفلاس** ، متاح أيضا للمنشآت الفردية (شائع بين المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة) أو الشركات التى تكون مضطرة للانسحاب من السوق فى ضوء عدم تمكنها من الوفاء بالتزاماتها .

التصفية الطوعية	القانون المدنى (١٩٤٨/١٣١) وقانون الشركات (١٩٨١/١٥٩)
الإفلاس	قانون التجارة (١٩٩٩/١٧) قانون المرافعات المدنية والتجارية (١٩٦٨/١٣)

الإطار القانونى لإجراءات التصفية فى مصر

إجراء الإفلاس :

يتم اتباع إجراء الإفلاس عندما يعجز التاجر (سواء كانت منشأة فردية أو شركة) عن الوفاء بالتزاماته ، وفى نهاية الإجراء يتم سداد مستحقات الدائنين حسب قيمة الأصول المبيعة . وينظم قانون التجارة وقانون المرافعات المدنية والتجارية إجراءات الإفلاس .. وإجراء الإفلاس لا يطبق إلا على المنشآت المقيدة فى السجل التجارى ، والتى يزيد رأس مالها عن (٢٠,٠٠٠) جنيه مصرى ، وتمسك بدفاتر محاسبية ، ومن ثم يمكن استخلاص حقيقة أن المنشآت التى يقل رأس مالها عن المبلغ المذكور لا يمكن إعلان إفلاسها . على أن قانون تنمية المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة (٢٠٠٤/١٤١) قد عرف المنشآت الصغيرة فى مادته الأولى على أنها المنشآت التى لا يقل رأس المال المدفوع فيها عن ٥٠,٠٠٠ جنيه ولا يزيد على مليون جنيه مصرى . وبالتالى يمكن ، حسب القانون المصرى السارى ، أن يتم إشهار إفلاس المنشآت الصغيرة التى يكون رأسمالها المدفوع فى النطاق المذكور .

(٣) **شفافية القوانين واللوائح** : إن وجود معلومات كافية حول إجراءات التصفية، وترجمة قوانين التصفية إلى لغات مختلفة ووجود نماذج قياسية لنشاطات التصفية المختلفة تعتبر ضمن المعايير التى يمكن باستخدامها تقدير درجة الشفافية .

والجدول التالى يلخص التوصيات الواردة فى هذا فى هذا القسم بالإضافة إلى المدى ، والمستوى والقوانين التى ستتأثر بها .

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ف-١٠	١	٠	دمج جميع القوانين والتشريعات الخاصة بإجراءات التصفية لتصبح فى فقرة واحدة (تحت قانون الشركات الموحد) وتحت مسئولية جهة واحدة .	قانون الشركات الموحد الجديد ، ١٩٩٩/١٧

ف-٠٢	١	٣	اقتراح نماذج موحدة لإجراءات إشهار الإفلاس مثل التماس الإفلاس والتحقق والتأكد من الديون	قانون الشركات الموحد الجديد ، ١٩٩٩/١٧

(٤) **المعرفة والخبرة** : تم تحليل ما إذا كان المسئولون عن إجراءات التصفية (قضاة وأمناء التفليسة) مجهزون بما يلزم من المعرفة والخبرة التى تسمح باتخاذ قرارات حيوية لدراسة موضوعات المعرفة والخبرة ، بناء على ذلك التحليل تم تحديد معيارين هما **التدريب والترخيص** للمتخصصين فى إجراءات التصفية ووجود **محاكم متخصصة**.

والجدول التالى يلخص التوصيات المنشودة ومجالها :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ف-٠٣	١	٠	تدريب القضاة وأمناء التفليسة الذين يتعاملون فى قضايا إشهار الإفلاس وإنشاء محاكم متخصصة لقضايا الإفلاس فقط	تشريع جديد

(٥) **الرقابة والعقوبات** : هذا القسم يختص بدور ومشاركة الدائنين فى عملية صياغة القرار ، وبالذات من حيث تعيين أمناء التفليسة أو رفضهم ، كما يحلل توفير المعلومات للدائنين حول عمل الأمناء مع إمكانية تقديم الطعن فى قرارات قاضى التفليسة أثناء الإجراء .

والجدول التالى يلخص التوصيات الواردة فى هذا القسم :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ف-٠٤	١	١	تعزيز دور ومشاركة الدائنين واللجان الخاصة بهم فى أمر التعيين والاعتراض على أمناء التفليسة .	قانون الشركات الموحد الجديد ، ١٩٩٩/١٧

ف-٠٥	٠	٣	إعلام الدائنين بصورة مباشرة عن أعمال أمناء التفليسة وذلك من خلال ملء استمارات أمناء التفليسة فى حضور الدائنين	قانون الشركات الموحد الجديد ، ١٩٩٩/١٧

(٦) **المواءمة وإمكانية التنفيذ** : يشير **معيار المواءمة** بشكل واسع إلى بساطة إجراءات التصفية ودرجة تعقيدها ، والوقت المستغرق للخروج من السوق ، ووجود حدود زمنية ملزمة لإجراءات ونشاطات الإفلاس . ترجع أهمية هذه الفئة إلى أنها تساعد على فهم الأسباب وراء التعطيل والتأخير ، والذى يؤثر بشكل كبير على كفاءة إجراءات التصفية .. أما **معيار إمكانية التنفيذ** ، فهو يخاطب إمكانية الاعتماد على النظام القضائى ، ومدى السلطة الممنوحة فى الواقع العملى وممارسات المحكمة أو الحكومة وبالذات من حيث استرجاع الديون ، ويتم تقييم هذا المعيار بدقة من خلال خاصية معدل استرداد الديون .. وبالرغم من أن كلا المعيارين له خصائصه التى تتيح تقييمه ، إلا أنهما يتأثران بشكل واسع بالتكلفة والمصاريف التى تنشأ أثناء تصفية العمل المتعثر ، بالإضافة إلى أن هناك علاقة تأثير بينهما حيث تؤثر مواءمة إجراء التصفية بشكل كبير على إمكانية التنفيذ واسترداد الديون .

والجدول التالى يلخص التوصيات الواردة فى هذا القسم :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ف-٠٦	٠	١	تحديد مدى زمنى ملزم لإجراءات إشهار الإفلاس والطعن وتحصيل الديون	قانون الشركات الموحد الجديد ، ١٩٩٩/١٧

(٧) **استمرار نشاط الشركات القابلة للاستمرار**: يجب أن يتيح قانون الإفلاس الكفء إمكانية التصفية للأعمال غير القابلة للاستمرار والتى ستؤدى تصفيتها إلى استرداد أكبر قدر من حقوق الدائنين ، كما يجب أن يتيح إمكانية إعادة تأهيل الشركات القابلة للاستمرار ، على أن يسمح النظام بالتحول بين نوعى الإجراءات حسبما تقتضى الظروف .

إمكانية إعادة تأهيل الشركات القابلة للاستمرار: إن إمكانية استمرار نشاط الشركات المفلسة تبين الفرق فى قوانين التصفية بين الدول الغنية والدول الفقيرة ، طبقاً للبنك الدولى . ففى العديد من الدول (بما فيها استراليا ، وبلجيكا ، وهولندا) يمكن للشركة المفلسة أن تستمر فى العمل ، كما أن كندا وأيرلندا ولاتفيا تطبق إجراء لإعادة هيكلة الشركات القابلة للاستمرار كمصلحة قائمة تحت إدارة جديدة دون أن تفقد قيمتها . ينطبق هذا الأمر على اليابان ، وإسبانيا ، وتايوان ، وفيتنام حيث يتم تطبيق خطة لإعادة تأهيل مثل تلك الشركات مع استبدال إدارتها .

على أن هناك بعض خصائص إعادة التأهيل ، مثل إمكانية توفير تمويل جديد يتمتع بالأولوية على الديون الموجودة ، لا توجد فى العديد من الدول مثل الصين ولبنان ومولدوفا وأوكرانيا واليمن ، حيث لا تسمح هذه الدول بتقديم أولويات للديون الجديدة . وعلى العكس من تلك الدول ، فقد قامت دول مثل المملكة المتحدة وألمانيا بتحسين إجراء إعادة التأهيل بتضمين الخاصية المذكورة .

هناك الكثير من الدول النامية ، مثل مصر والبوسنة والأردن وكينيا ونيبال وبنما وسوريا وأوغندا وزامبيا ، لا يوجد بها إجراء إعادة تأهيل الشركات القابلة للنمو .

(٨) **المسئولية**: وتعنى المسئولية البحث ما إذا كان هناك كيان مركزى رسمى يختص بمراقبة إدارة إجراءات الإفلاس والإشراف عليها .

والجدول التالى يلخص التوصيات الواردة فى هذا القسم :

رقم	النطاق	المستوى	التوصية	القانون المتأثر
ف-٠٧	٢	٠	إنشاء مؤسسة مركزية تنظم وتشرف على العملية الإدارية لإشهار الإفلاس ، وإيجاد آلية من خلالها لإعادة تأهيل وهيكلة الشركات القابلة للنمو	تشريع جديد

ومما تقدم يتضح لنا أن تأسيس قانون كفء للإفلاس يعتمد على إجراءات واضحة تقدم خيارات يسهل تطبيقها ، ونظام قضائى قادر على التعامل مع قضايا الإفلاس المعقدة ، وقضاة مدربين يعاونهم كتبة مؤهلين يتولون مهمة الأبحاث وإدارة الأعمال الإدارية ، وأمناء مرخصين يتمتعون بخبرة فى إدارة الأعمال والمحاسبة يعملون تحت إشراف قضاة التفليسة ، وهيئة مركزية تتولى مسئولية الرقابة والإشراف على إدارة إجراءات الإفلاس لضمان نزاهتها .. كذلك فإن الدول المتقدمة وحدها هى التى تتوافر فيها كل الخصائص المذكورة آنفا ، وأن هناك عدد قليل من الدول النامية ذات المستوى الاقتصادى المتوسط قد حققت هذه الشروط . أما بالنسبة لمصر ، فإن بها قانون للإفلاس يمكن تعديله وتحسينه بإضافة بعض العناصر التى تحقق الكفاءة المطلوبة عندما ينفذها قضاة ذوو خبرة وأمناء مؤهلون.

(٩) ملحق مرحلة التصفية

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
١	جرد وبيع الأصول	مالك العمل	٥		- - -
٢	إلغاء السجل التجارى	السجل التجارى / جريدة رسمية	٣		- - -
٣	إلغاء السجلات الادارية	مكتب العمل / هيئة التامينات الاجتماعية / مصلحة الضرائب العامة / مصلحة الضريبة على المبيعات	٣٠		لائحة بعقود العاملين / البطاقة الضريبية / البطاقة الشخصية والمستندات الأخرى
٤	سداد مستحقات الدائنين	مال العمل / الدائنين	--		- - -

التصفية الطوعية – الشركات :

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
١	قرار الجمعية العمومية وتعيين المصفى (المصفين)	قطاع شركات الأموال / الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة	١	٥٠٠٠	محضر اجتماع الجمعية العمومية غير العادية
٢	النشر والتسجيل فى السجل التجارى	السجل التجارى / صحيفة الاستثمار	١٥- ٢٠	٧٠٠	اتفاق الشركاء على أسلوب التصفية
٣	إجراء جرد الأصول والميزانية	المصفى	٣٥	٤٠	حسابات الشركة ، والدفاتر ، والفواتير والحسابات النقدية
٤	تقديم الحساب المؤقت والموافقة عليه	المصفى / إدارة الشركة	٣٠		الحساب المؤقت والميزانية
٥	بيع الأصول		١٠		--
٦	إلغاء السجل التجارى	المصفى / السجل التجارى / صحيفة الاستثمار	١٠	١٠٠+٣٠٠-٣٥٠	--

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
٧	إلغاء السجلات الإدارية وسداد مستحقاتها	المصفى / مكتب العمل / هيئة التأمينات الاجتماعية / مصلحة الضرائب العامة / مصلحة الضريبة على المبيعات	١٤٥	متنوع	لائحة بعقود العاملين / البطاقة الضريبية / البطاقة الشخصية والمستندات الأخرى
٨	سداد مستحقات الدائنين وتوزيع ما تبقى بين الشركاء	المصفى / الدائنون / الشركاء	١٠		
٩	تقديم الحساب الختامى والموافقة عليه	المصفى / إدارة الشركة / السجل التجارى / صحيفة الاستثمار	٢		إخطار بانتهاء إجراء التصفية
١٠	تقديم الدفاتر المحاسبية إلى السجل التجارى	المصفى / السجل التجارى	٧		دفاتر الشركة

الإفلاس

	النشاط	الهيئة	المدة (الأيام)	التكلفة (جم)	المستندات المطلوبة
١	طلب شهر الإفلاس	محكمة الدرجة الأولى	١	٢٠	إثبات عجز المدين عن الوفاء وطلب اتخاذ إجراءات تحفظية
٢	شهر الإفلاس	محكمة الدرجة الأولى	١٢٠	١٠٠٠	
٣	تسجيل ونشر الإفلاس	السجل التجارى / صحيفة يومية	٣	متنوع	شهر الإفلاس
٤	إعداد بيان عقارات المفلس	الخبير / قاضى وأمين التفليسة / كاتب المحكمة	١٠٠-١٣٠	متنوع	--
٥	تحقيق الديون	الأمين / قاضى التفليسة	٣٠-٤٠	متنوع	المستندات الداعمة لحقوق الدائنين
٦	تشكيل جماعة الدائنين	الدائنون / قاضى التفليسة	٤٠	متنوع	اتفاق الدائنين والمستندات الأخرى
٧	بيع أصول التفليسة وتوزيع ريعها	الأمين / قاضى التفليسة / المثمن / البنك	٩٠-٢٦٠	متنوع +٢,٥%	--
٨	حل جماعة الدائنين	الأمين / قاضى التفليسة	٣٠-١٥٠	٥%	--

٥ـ منهج الإصـــلاح

(١) المقدمة

إن حكومـات الـدول المختلفـة تحـاول دائمـاً تبـسيط قوانينهـا وتـشريعاتها وإجراءاتها بغرض جذب الاستثمار الأجنبى ، بمعنـى أخر تتنـافس حكومـات الدول المختلفة على جلب مستثمرين دوليين ، ولذا فإن ذلك يتطلب جعل الإصلاح عمليـة مستمرة وليس مشروع يتم تنفيذه لمرة واحدة ، ويشمل ذلك ما يلى :

توافر خارطة طريق للإجراءات الإدارية : خارطة الطريق هى عبارة عن وصف شامل للوضع والإجراءات الإدارية محلياً وفى الهيئات الحكوميـة المختلفـة . تلعب خارطة الطريق دورين ، **الأول** دعم الشفافية مع العملاء ، و**الثانى** حصول كل مـن الحكومـة والعمـلاء علـى معلومـات محدثـة بشأن الوضـع المحلـى الحـالى للهيئات المحلية المختلفة .

ويتعين تـوافر **خطـة عمـل سـارية** ، وكـذلك وجـود **وحـدة مركزيـة** لإدارة الإصلاح ، وذلك لأنه على الرغم من أهمية خارطة الطريق وخطة العمل السارية ، فإنه لا يمكن الاستفادة منهما دون وجود "فريق لإدارة المشروع" لعمليـة الإصـلاح بحيث يكـون مـسئولا عن تنفيذ خطـة العمل وعـن إدارة بـرامج الإصـلاح المحليـة وتقديمها إلـى مختلـف الـوزارات . كـذلك يجـب وجـود "وحـدة متابعـة الإصـلاح"، وتخـتص بمتابعـة كافـة أنـشطة الإصـلاح فـى الـوزارات والإشـراف علـى تنفيـذ تشريعات الإصلاح الخاصة بكل وزارة .

٦ـ تقدير أثر التشريعات

(١) مقدمة

تقدير أثـر التـشريعات عبـارة عن عمليـة تتـضمن تقييمـاً منهجيـاً للتكـاليف والفوائـد التـى تـصاحب التـشريع المقتـرح ، بالإضـافة إلـى تقدير كفـاءة التـشريعات الموجـودة بالفعل ، وهـو يـضمن أن التـشريعات والقـوانين الجديـدة لـن تتنـاقض مـع

الإصلاحات السارية ، ولن يكون لها تأثير سلبى على بيئة الأعمال .

وتحتاج نتائج تقدير أثر التشريعات لأن تخضع لاستشارات رسمية وغير رسمية مع الأطراف المعنية وغيرهم . كذلك يحتاج تقدير أثر التشريعات لأن يشرف عليه كيان مستقل ومخصص لتحسين التشريعات ، وتدعمه إرشادات واضحة وتدريب مناسب ، بالإضافة إلى استشارة الأطراف المعنية ومدى التأثير عليها .

الوضع المحلى :

هناك بعض الوزارات فى مصر تقوم بتطبيق مفهومها الخاص فى تقدير أثر التشريعات ، إلا أن هذا التقدير غير مستخدم بشكل كامل ويحتاج إلى تنظيمه ونشر نتائجه .

والجدول التالى يسرد عناصر تقدير تقليدى لأثر التشريعات :

الغرض والأثر المقصود	تعريف أهداف التشريع المقترح
المخاطر	تقدير المخاطر التى تخاطبها التشريعات المقترحة
الفوائد	تعريف فوائد كل خيار بما فيها خيار "بدون تصرف"
التكاليف	دراسة كل التكاليف المباشرة وغير المباشرة .
ضمان التوافق	تعريف خيارات فرض التشريع
الأثر على المنشآت والأعمال الصغيرة	استشارة قطاع الأعمال الصغيرة
الاستشارة العامة	استطلاع آراء الفئات التى ستتأثر بالتشريع والتعرف على الافتراضات التى سيتم الحوار حولها .
الرقابة والتقدير	بناء معايير الرقابة والتقدير
التوصيات	تلخيص ما سبق وتقديم التوصيات لصانع القرار مع مراعاة كل الآراء التى تم الحصول عليها

الملحق رقم (٤)
تطبيق تجربة رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة (*)

الفصل الأول : نظرة عامة

أ- نظرة عامة على قطاع رأس المال المخاطر والمشروعات الصغيرة والمتوسطة

١- نظرة عامة على رأس المال والمخاطر

يمثل رأس المال المخاطر الأموال التي يستثمرها خبراء الاستثمار ممن يسعون إلى تحقيق مكاسب رأسمالية عالية ويكونوا على استعداد لتحمل نسبة مخاطرة عالية وعدم توافر السيولة النقدية لفترات طويلة . ويحصل رأس المال المخاطر ، في مقابل الاستثمار ، على حصة من ملكية الشركة . ويتسم راس المال المخاطر بالقيمة المضافة التي يقدمها إلى الأعمال التي يتم الاستثمار فيها والتي تقدم من خلال عدة وظائف مختلفة ، تتضمن ، ولا تقتصر على ، المشاركة في الإدارة ، أو الترويج لمنتجات الشركة ، والتخطيط، وتقديم النصيحة ، أو استحضار خبرتهم في العمل أو خبرائهم في الصناعة وخبرائهم الماليين ، أو المساعدة باتصالاتهم . كما يساعد أصحاب رأس المال المخاطر المشروع على تطوير فريقه الإداري ، والحصول على مقاعد في مجالس إدارة الشركات ، فهم قادرون على إضافة قيمة بسبب خبراتهم الواسعة التي اكتسبوها من خلال الاستثمار في عشرات بل مئات الشركات . ويعد رأس المال المخاطر مصدراً هاماً من مصادر التمويل بالنسبة للشركات الواعدة بالنمو ولكنها تفتقر إلى مصادر تمويلية أخرى بسبب نسبة المخاطرة العالية التي ترتبط بالأعمال . ويمكن لرأس المال المخاطر أن يستثمر في

(*) وزارة المالية – يوليو ٢٠٠٤ – دراسة تلخيصية .

مراحل مختلفة من نمو الشركات أو في بداياتها . إن الهدف النهائي لأصحاب رأس المال المخاطر هو تحقيق الربح خلال فترة تتراوح ما بين ثلاثة إلى سبعة سنوات من خلال استراتيجيات الخروج .

بدأ قطاع رأس المال المخاطر الحديث في اتخاذ نمطاً خاصاً في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية حيث تأسست أول مؤسسة لرأس المال المخاطر.في عام ١٩٤٦ في الولايات المتحدة الأمريكية وأطلق عليها أسم "المؤسسة الأمريكية للبحوث والتنمية" . وسار عدد من الدول الأوروبية والشرق آسيوية على نهج التجربة الأمريكية ، وكانوا جميعاً وراء تأسيس قطاع رأس المال المخاطر . ومر قطاع رأس المال المخاطر بمراحل مختلفة من التطوير ، حيث قدمت الحكومة في الخمسينيات دعماً واضحاً للصناعة في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية . وفي عام ١٩٥٧ ، أسست الحكومة الأمريكية أول مؤسسة لشركات استثمار المشروعات الصغيرة (SBIC) بالأموال الفيدرالية والتي كانت جزءً من خطة الحكومة لدعم تمويل أصحاب المشروعات من خلال نماذج مالية جديدة . وتلي ذلك مباشرة السماح للبنوك بتأسيس شركات خاصة بهم لاستثمار المشروعات الصغيرة ، ومع بداية الستينيات بلغ عدد شركات استثمار المشروعات الصغيرة (٦٠٠) شركة . وفي الستينيات ، أتاحت عملية الطرح الأولى للجمهور فرصة مشاركة رأس المال المخاطر بصورة أكثر فاعلية في خلق وتأسيس شركات جديدة . وهكذا ، أصبح رأس المال المخاطر سوقاً جذاباً يجذب العائلات والأفراد الأثرياء . وفي السبعينيات ، استمر سوق رأس المال المخاطر في نموه في معظم دول أوروبا . وفي الولايات المتحدة الأمريكية عانى قطاع رأس المال المخاطر من مشكلات السوق العامة وغيرها ، ومع ذلك ، فقد حدث انقلاباً حقيقياً في عام ١٩٧٥ ، عندما اتخذ الكونجرس الأمريكي قراراً باستثمار جزء من أموال المعاشات في شركات رأس المال المخاطر . وشهدت فترة الثمانينيات استعراضاً للنموذج الجديد لرأس

المال المخاطر حيث تم اكتشاف مصادر جديدة للتمويل ، مثل صندوق المعاشات وغيرها من الصناديق المالية المتعلقة بالمنشآت ، ويقدم هذا النموذج تحولاً عن المصادر التقليدية للتمويل ، مثل الأفراد والعائلات الثرية . وجدير بالذكر ، في هذه المرحلة ، أن قانون الكونجرس لعام ١٩٧٥ قد نص على مبادئ هذا النموذج والذي أتبعه تغيرات تشريعية وتنظيمية نتج عنها تحسن في مناخ عمل رأس المال المخاطر . والآن تعد الولايات المتحدة الأمريكية هي أكبر سوق لرأس المال المخاطر في العالم تليها المملكة المتحدة .. وإدراكا لكون عمل رأس المال المخاطر يمثل حافزاً حيوياً في تنمية العديد من الصناعات الجديدة ومن ثم فهو يشكل عاملاً هاماً في نمو الاقتصاد وتحقيق الثروة ، بدأت دول مختلفة من بينها الدول النامية في خلق مناخ للصناعات الناجحة لرأس المال المخاطر . فقد حصلت معظم الدول النامية على دعم الهيئات المانحة التي قدمت تسهيلات للوصول لأحدث وسائل التكنولوجيا الخاصة بهذا الشأن .

أن أصحاب المشروعات يعانون من مصاعب تتعلق بتوفير التمويل في مرحلة التكوين والنمو المبكر والذي يتطلب توفير مصادر تمويلية أخرى غير الدين وحقوق الملكية . لقد تم إنشاء رأس المال المخاطر ليفي بهذا الطلب وقد نجح بالفعل في أن يملأ الفراغ الذي تركته المؤسسات المالية شديدة التقليدية . لقد أصبح رأس المال المخاطر أحد وسائل التمويل لأعمال في مراحلها المبكرة والتي تحتاج بالفعل إلى التمويل وليس لديها الأصول التي يمكن استخدامها كضمان لتوفير التمويل الكافي لها ، وقبل أن تكبر بالدرجة التي تتيح لها الحصول على تمويل من خلال الاكتتاب العام . كما نجح رأس المال المخاطر في أن يفي بالطلب المتزايد لأصحاب المشروعات على الخبرة الإدارية ، أو الخبرة الفنية ، أو الاتصالات التي قد تساعدهم في عملياتهم التجارية .. وترجع نجاحات رأس المال المخاطر لأسباب أهمها : (أ) يقدم رأس المال المخاطر أساساً راسخاً ومرناً لرأس المال لمجابهة

النمو والتطور المستقبلي . (ب) تتوافق أقساط تسديد رأس المال وحصص الأرباح وتكاليف الفائدة مع التدفق النقدي للشركة . (ج) تعتمد عوائد رأس المال المخاطر على مدى نجاح ونمو العمل ، والذي يوفر حافزاً جيداً لرأس المال المخاطر ليعمل على إنجاح العمل . (د) يعمل رأس المال المخاطر على حل أية مشكلات قد تواجه العمل . (هـ) إن رأس المال المخاطر متواجد ليخرج لا لأن يستمرَ . (و) حتى بالرغم من أن صاحب المشروع يملك جزءاً فقط من النشاط ، فإن حصته خلال عدة أعوام أكثر بكثير من لو قد احتفظ بملكيته الكاملة للنشاط كما كان قبل أن يقوم رأس المال المخاطر بالاستثمار .

وتمر عمليات رأس المال المخاطر بدورة تبدأ بتوفير التمويل وتنتهي بخروج المال من استثمار بعينه . وتتمثل المراحل المختلفة لاستثمار رأس المال المخاطر فيما يلي :

- **مرحلة التكوين :** حيث لا يوجد منتج فعلي ، أو أن الشركة لم يكتمل تأسيسها بعد . كما تتضمن تلك المرحلة البحوث والتنمية .
- **مرحلة البداية :** لتقديم المساعدة للشركة لتستكمل إنتاجها وتبدأ مرحلة التسويق الأولية .
- **المرحلة المبكرة :** حيث يستكمل العمل عملية الإنتاج ومرحلة التسويق الأولية ولكنه لم يجن أرباح أو أنه قد جنى أرباحاً قليلة .
- **مرحلة التوسع :** للحصول على رأسمال عامل أو تمويل للتوسع في النشاط .
- **مرحلة الميزانين (Mezzanine) :** وهي الاستثمار في شركة رابحة بالفعل وتحتاج إلى تمويل لتوسعات ضخمة ، ولمساعدة الشركة على النمو لتجتذب تمويل عام من خلال طرح الأسهم .

- **مرحلة إعادة الهيكلة :** للأعمال التي تعاني من مشاكل في التشغيل حيث يتدخل رأس المال المخاطر ليقدم حلولاً للمشكلات ويخرج بعد أن تحقق الشركة الأرباح .

وأثبت نموذج رأس المال المخاطر مشاركته الإيجابية في نمو الاقتصاد خاصة في المجالات التالية : (أ) تزويد أصحاب المشروعات بالتمويل اللازم لتحويل أفكارهم إلى شركات عاملة حين يصعب عليهم الوصول إلى مصادر مالية أخرى . (ب) خلق فرص عمل جديدة . (ج) رفع مستويات التطوير والابتكار بسبب المستوى المرتفع لدول البحوث والتطوير . (د) المساعدة في تطوير القدرات المؤسسية للشركات المستهدفة مع الخدمات الأخرى التي تقدمها وتتلعق بالإدارة ، والنصيحة الاستراتيجية ، وسبل الاتصال ، والتسويق . (هـ) المساعدة في تعزيز الشركة وتعزيز الصادرات . إن أثر استثمار رأس المال المخاطر يتبلور بشدة في صناعات مثل : الحاسب الآلي ، والقطاعات الاستهلاكية ، وقطاع الصحة الطبية ، والاتصالات ، والطاقة الصناعية ، والإلكترونيات والتكنولوجيا الحيوية ، حيث أدى استثمار رأس المال المخاطر إلى خلق فرص عمل هامة وتحقيق عوائد عظيمة . يعد رأس المال المخاطر أداة فعالة تشارك في حل مشكلة القدرة المحدودة على الحصول على تمويل ، والتي قد تكون ، من المحتمل ، قد نتجت عن طبيعة رأس المال المخاطر التي ترتبط بسمات قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ويستهدف عمل رأس المال المخاطر ، بصفة أساسية ، الأعمال ذات الأفكار الجديدة والآليات المتطورة ويمدهم بالدعم المالي والفني . وتمر المشروعات الصغيرة والمتوسطة . من ناحية أخرى ، في بداية تكوينها (أفكار جديدة ، آليات حديثة ، وغيرها) أو الأنشطة القائمة بالفعل ، بمشاكل في الحصول على الائتمان من خلال القنوات الرسمية للتمويل وكذلك بغيرها من المشكلات الإدارية والمؤسسية . وقد أثبت الحصول على نموذج يربط المشروعات الصغيرة

والمتوسطة برأس المال المخاطر فعاليته وقدرته البناءة فيما يرتبط بتلبية الاحتياجات المالية وغير المالية لهذا القطاع .. ويجب التأكيد على أن رأس المال المخاطر هو نموذج لاستثمار رأس المال يهدف إلى الربح ويسعى إلى تحقيق عائد مرتفع لاستثماره ، كما أنه باهظ التكلفة يرتبط بتكلفة المخاطرة وكذلك تكلفة الإدارة المتخصصة والمؤهلة للصندوق المالي والتي تؤدي إلى نجاحه . ووفقاً لذلك ، يجب تركيز الانتباه ، عند التفكير في رأس المال المخاطر والمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، على المجموعة المتصدرة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تحظى بأفضل وضع لاحتمال العمل مع رأس المال المخاطر .

وتوجد متطلبات أساسية لإقامة نشاط رأس المال المخاطر ، مثل توافر بيئة حرة على مستوى الاقتصاد الكلي ، وتواجد مجموعة كبيرة من وسائل الخروج ، وتوافر إطار قانوني وإدارة مؤهلة . إن الحاجة المتزايدة لمصدر بديل للتمويل غير الوسائل التقليدية كالدين وحقوق الملكية ، قد ركزت الضوء على أهمية رأس المال المخاطر، أضف على ذلك عامل القيمة المضافة الذي يقدمه رأس المال المخاطر من خلال مساعدته ومشاركته في عمليات النشاط التجاري . لقد أصبح رأس المال أكثر إغراءً لأصحاب المشروعات لأنه يوفر فرصة شاملة لتسهيل النجاح والأرباح وكذلك لخروجه بعد الانتهاء من هذه المهمة .. وفي هذا السياق ، كانت أهمية رأس المال المخاطر في التنمية الاقتصادية عظيمة لأثرها الواضح في خلق فرص عمل أكبر ، وتعزيز الحد التنافسي ، وزيادة الصادرات .. وكنتيجة لنجاح هذا النموذج داخل الصناعات الكبيرة ، فقد اتجهت الحكومات في كل من الدول المتقدمة والنامية إلى تطبيقه في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، خاصة عندما أثبت هذا القطاع نفسه كقوة محركة للتنمية . ولقد برهنت تجارب الدول أنه يمكن لرأس المال المخاطر أن يكون إحدى الأدوات التي قد تساعد في التغلب على المشكلات المالية وغير المالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . إن القائمين على رأس المال

المخاطر على استعداد لتحمل نسبة مخاطرة عالية على نحو يخالف المصادر المالية الأخرى ، وهم عادة ما يتمتعون بالخبرة التي يمكن توظيفها لمساعدة أي نشاط تجاري في حل مشكلاتهم غير المالية ، والتي تشكل نموذجاً كاملاً وشاملاً (إذا ما صممت كما ينبغي) لحل مشكلات المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

ويعد استقرار الاقتصاد عاملاً هاماً في إنشاء سوق نشط لرأس المال المخاطر ، ويتعدد تأثيره فيما يرتبط برأس المال المخاطر . ويعد رأس المال المخاطر ، من الأدوات الاستثمارية التي تستثمر في أعمال ذات مخاطرة عالية في مقابل العائد المرتفع . ووفقاً لذلك ، فإن لعدم استقرار الاقتصاد تأثير مباشر على إمكانية تحقيق العائد المرتفع ويزيد من عامل المخاطرة والذي يؤثر بدوره على تأسيس نموذج رأس المال المخاطر . هذا بالإضافة إلى أن عدم استقرار الاقتصاد يؤثر سلباً على الاستثمارات الأجنبية المباشرة والتي تعد من المصادر الأساسية لتأسيس صندوق رأس المال المخاطر . وعليه ، فإن الاقتصاد المستقر أمراً حتمياً لتنفيذ وتوسيع هذا النشاط .

دعم الحكومة لعمل رأس المال المخاطر

كذلك فإن الدعم الحكومي لنشاط رأس المال المخاطر يعد من العناصر الأساسية التي تؤدي إلى نجاح هذا العمل . ويتخذ الدعم الحكومي صوراً مختلفة قد تتضمن **الدعم المالي** ، كأن تقوم الحكومات بتسهيل إنشاء صندوق رأس المال المخاطر أو تشارك في إنشاؤه . ومن الصور الأخرى للدعم الحكومي إنشاء سوق قوى وصحي تحكمه تشريعات واضحة ويسوده نظام قانوني مرن . وتتشارك الدول المتقدمة والنامية في هذه السمة . علاوة على ذلك ، فقد شوهد بالفعل في غالبية الدول أن الحكومات تقدم **دعماً** خاصاً لتأسيس نماذج لرأس المال المخاطر يستهدف المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

كذلك تلعب هيئات المعونة دوراً واضحاً في مجال سوق رأس المال المخاطر ، مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والمؤسسة الدولية للتمويل وصندوق الاستثمار متعدد الأطراف وآخرون ، خاصة عندما يأتي الأمر إلى استهداف قطاع بعينه مثل قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

والقطاعات التي يدعمها رأس المال المخاطر وهي القطاعات ذات الحد التنافسي ، حيث تعد أكثر القطاعات اجتذاباً لشركات رأس المال المخاطر ، وهذا يرتبط بتركيز رأس المال المخاطر على العائد المرتفع والذي يحتمل تحقيقه بنسبه كبيرة ، إذا كان العمل يتمتع بحد تنافسي يسمح بتحقيق ربحية أكبر من خلال تلبية الاحتياجات المحلية والدولية على السواء . ومن بين القطاعات التي تلاقي استحسان مطلق من رأس المال المخاطر ؛ تكنولوجيا المعلومات ، والتكنولوجيا المتطورة بالإضافة إلى ذلك ، فإن الشركات الإعلامية ، والملابس ومتاجر التسوق والمتاجر الكبيرة التنويعية ، وشركات البريد السريع ، والسيارات والمطاعم كانت من القطاعات الأخرى التي تحتاج إلى التركيز عليها .

وتتمثل المتطلبات الأساسية لتأسيس قطاع رأس المال المخاطر ، سواء في الدول المتقدمة أو النامية ، فيما يلي :

- وجود اقتصاد مستقر يسمح بازدهار قطاع رأس المال المخاطر .
- الدعم الحكومي ، خاصة عند مرحلة تأسيس هذا النشاط .
- اجتذاب الاستثمارات الأجنبية لتمويل صناديق المال المخاطر وجلب التكنولوجيا والتقنيات الحديثة اللازمة لإدارة هذا العمل المستهدف .
- تصميم نماذج لرأس المال المخاطر تكون قادرة على تلبية الطلبات الفعلية .
- تحديد القطاعات ذات الحد التنافسي لضمان تحقيق العائد المرتفع المتوقع .
- وضع إستراتيجية استثمارية واضحة لرأس المال المخاطر تحدد الأنشطة المستهدفة ، ومراحل النشاط ، ودرجة التدخل فيه .

- تحديد سياسات خروج واضحة .
- التعامل مع أصحاب المشروعات المحتملين ممن يتمتعون بإمكانية النمو بشكل قوي وجيد ولا يرفضون المساعدة المقدمة من رأس المال المخاطر .
- مشاركة جميع الممثلين في هذا الحقل في تأسيس وتنفيذ العمل في جميع مراحله .
- جمعيات رأس المال المخاطر من أهم الوسائل لخلق روابط بين شركات رأس المال والأطراف الأخرى المشتركة .
- الاستفادة من خبرات وتجارب الآخرين .

نظرة عامة على قطاع رأس المال المخاطر في مصر.

ينظر لرأس المال المخاطرة كواحدة من الأدوات الجيدة المحتملة التي يمكن لها أن تخدم قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وتشارك في حل معظم المشكلات المالية وغير المالية لتلك المشروعات . ومع ذلك تبرز مشكلة توصيل وشرح الدور الفعال والمحتمل الذي يلعبه رأس المال المخاطر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وكيف يمكن للمتخصصين في رأس المال المخاطر تطوير وتنمية أعمال هذا القطاع . وكان واضحاً من إجابات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة خلال المقابلات الجماعية المتعددة التي أجريت معهم أنهم لا يعون حقاً الفكرة وراء رأس المال المخاطر . ومع ذلك ، بعدما تم شرح النموذج والمفهوم المتعلق به ، تحمس أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لفكرة وجود شريك يوفر لهم التقنيات الإدارية الجديدة ويساعدهم في تسويق منتجاتهم ويقدم قيمة مضافة لأعمالهم ، ولكنهم كانوا قلقين من فكرة تحويلهم إلى شركة مساهمة وبقاء شريك أو شركاء جدد بعد خروج رأس المال المخاطر ، بينما ساند آخرون فكرة وجود شريك إلا أنهم كانوا غير واثقين كيف يمكن لأي شخص أن

يكون أكثر خبرة منهم عندما يتعلق الأمر بنشاطهم التجاري . ومن ناحية أخرى ، فإن المختصين برأس المال المخاطر يكونون في حاجة للحصول على مزيد من المعلومات بشأن هذا القطاع تتعلق بطبيعة العمل ، وحجم الأصول ، وحجم الاستثمار ، والهيكل الإداري ، ومؤهلات الإدارة العليا ، واستراتيجيات وخطة التسويق ، وتحليل التدفق النقدي ، وتحليل نقطة التعادل ، وغيرها من الأمور . وهكذا ، يعد إعداد قاعدة بيانات خاصة بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة أمراً هاماً ، خاصة أنه سيكون من الصعب على رأس المال المخاطر تقييم وضع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بسبب عدم توافر بيانات مالية مدققة لدى تلك المشروعات، وإن توافرت فهي تفتقر إلى الشفافية المالية وتم تناول هذه النقطة في القانون رقم (١٤١) لسنة ٢٠٠٤ للمشروعات الصغيرة حيث أن الصندوق الاجتماعي للتنمية سوف يتولى مسئولية جمع البيانات الخاصة بالمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة بالإضافة إلى تولي عملة تدريب أصحاب تلك المشروعات على إدارة أعمالهم بطريقة أفضل . ووفقاً لذلك ، هناك حاجة ملحة للوفاء باحتياجات كلا الطرفين للترويج لفكرة رأس المال المخاطر والمشروعات الصغيرة أو المتوسطة : ومن الأهمية الإعداد لحملات توعية تستهدف برامج المشروعات الصغيرة والمتوسطة عن دور رأس المال المخاطر وآليته والإطار القانوني الذي يحكم قطاع رأس المال المخاطر في مصر . كما أنه من بالغ الأهمية أن نمد المختصين برأس المال المخاطر بالمعلومات التي يحتاجونها في الوقت المناسب لإقناعهم بالاستثمار في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

وجدير بالذكر أن قطاع رأس المال المخاطر في مصر لا يزال غير ناضج، فبالرغم من أن هناك عدداً من الشركات مسجلة على أنها شركات رأس المال المخاطر ، إلا أن نسبة كبيرة منها لا تعمل كشركات رأس المال المخاطر .

كذلك تجدر الإشارة إلى وجود عدة تعريفات لرأس المال المخاطر تدور حول المعاني التالية :

- رأس المال المخاطر هو استثمار في فكرة جديدة لامعة أو مشروع بكر ، يعتمد على الابتكار ، أو وسائل تعبئة جديدة ، أو خليط جديد من التسويق..الخ، ويقوم مفهومه الرئيسي على أن تكون الفكرة جديدة بالكامل ، ومن ثم يستفيد من الإنتاج بالجملة (إذا ما نجحت الفكرة) ، ويحقق نسب عالية من الأرباح ، أو في المقابل خسائر ضخمة إذا ما فشلت الفكرة ؛ وهي صيغة : المخاطر المرتفعة – العائد المرتفع – الخروج من الاستثمار .
- إن رأس المال المخاطر عبارة عن توفير رأس المال اللازم لمواجهة متطلبات السوق من التمويل ، حيث يملك الأفراد أفكاراً جديدة ، ولكنهم يفتقرون إلى التمويل ويحتاجون إلى النصيحة . ومن الخصائص الرئيسية لهذه الفكرة أنها محفوفة بنسبة عالية من المخاطرة ، ولكنها تضيف قيمة من خلال المشاركة وتعزيز القيمة ، وينتج عنها عوائد جوهرية مرتفعة .
- إن رأس المال المخاطر هو عملية إعادة هيكلة شركة بالكامل تعاني من الاضطراب والخسائر حتى تستعيد نشاطها ، ثم بيعها لمستثمر رئيسي في مقابل ربح رأسمالي كبير ، وهو " التحول " ، ومرة أخرى تطبيق صيغة : المخاطرة المرتفعة – العائد المرتفع – الخروج من الاستثمار ، بشرط المشاركة في الإدارة .
- إن رأس المال المخاطر هو عملية الاستثمار في شركات في مراحل التكوين أو البداية ، أي يجب أن تكون الأفكار / الشركات في مراحلها التكوينية أو البدائية جداً ، وإلا فلن يصبح الاستثمار في أية شركة متقدمة ، أو عاملة ، أو ناجحة مثلاً في حاجة إلى إجراء عملية توسع ، من أنواع استثمار رأس المال المخاطر .

- يتضمن رأس المال المخاطر أي استثمار محفوف بنسبة عالية من المخاطر ، حيث أن هذه هي صيغة رأس المال المخاطر . ولأن صاحب رأس المال المخاطر مجازف بطبعه ، فإن إستراتيجيته على أمل تحقيق أرباح عالية من رأس المال ، تكون الخروج من الاستثمارات في أسرع وقت ممكن ، وإعادة الدورة مرة أخرى من أجل تضخيم الأرباح ، وتغطية أية خسائر نتجت عن أية مشروعات لم تقم " بتحقيقها " .

ومن أهم **العوائق والعقبات** التي يجب معالجتها من أجل خلق مناخ ملائم لاستثمار رأس المال المخاطر عامة ورأس المال المخاطر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة خاصة ، ما يلي :

- الوضع الحالي للاقتصاد غير المستقر .
- الدور غير الفعال نسبياً لسوق رأس المال .
- الحاجة إلى سياسات تجتذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة .
- الحاجة إلى بيئة مناسبة وقانون واضح وتنظيم يسمح للبنوك بالاشتراك في هذه النوعية من الأعمال .
- الحاجة إلى زيادة أدارك الحكومة لأهمية هذا القطاع ، يصاحبه دعم ومساندة حقيقية فيما يتعلق بالسياسات والقوانين والنظم .
- الحاجة إلى تحليل الجوانب القانونية المختلفة لرأس المال المخاطر مثل توحيد التعريفات بين القوانين المختلفة، في محاولة للتغلب على الخلط ما بين رأس المال المخاطر (venture capital) ورأس المال المجازفة(risk capital)، والتغلب على قضية السندات المصدرة لإتاحة التوسع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وإجازة النصوص القانونية .
- الافتقار إلى وجود فرص بديلة مناسبة للخروج من الاستثمار في كل من السوق العامة وسوق عمليات الدمج والتملك .

- نزعة المستثمرين إلى تحقيق مكاسب قصيرة الأجل في فرص عمل سريعة الزوال .
- المستوى المتدني لتدفق الصفقات في مصر والذي يطرح مشكلات خطيرة عند ازدياد التنافس في ميدان رأس المال المخاطر .
- الحاجة إلى التعامل مع أصحاب المشروعات ممن يملكون رؤية وتفكير خلاق
- الحاجة لتنمية ثقافة أصحاب المشروعات في مصر لتصبح أكثر فاعلية.
- الافتقار إلى أفكار مستحدثة يتمخض عنها مزايا تنافسية مستمرة وطويلة الأجل.
- الحاجة إلى وجود كوادر متمكنة ومؤهلة ومصقولة بالمهارات لإدارة المال من اجل ضمان تنفيذ خطط استثمارية ناجحة .
- عدم كفاءة المعلومات الخاصة بالسوق وعدم المصداقية في المعلومات المتاحة بسبب تواجد نظم غير مرنة يتعذر تغييرها .

ومن أجل تحقيق الهدف المرجو من تطبيق آلية رأس المال المخاطر في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر ، فإن هناك حاجة ملحة إلى إعداد خطة عمل واقعية وعملية وقابلة للتطبيق ، مع الأخذ في الاعتبار نتائج مرحلة التقييم والتجارب الدولية المتعلقة بهذا الموضوع .. لقد نجحت الدول النامية في تنفيذ نموذج لرأس المال المخاطر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بفضل امتلاكها لخطة عمل واضحة وموجهة بالدرجة الأولى إلى القضايا التي تتيح التنفيذ أو التطبيق الأمثل للنموذج ، وبدراسة التجارب الدولية للدول النامية في البدء في استخدام استراتيجيات وخطط لتنفيذ نموذج ناجح وعملي لرأس المال المخاطر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة . وكان من الملاحظ وجود تركيز على مجالات معينة تساعد على الترويج لقطاع رأس المال المخاطر داخل مجموعة المشروعات الصغيرة والمتوسطة . كما كان هناك تركيز على أهمية التأكيد على وجود بيئة

صحية للاستثمار تضمن وجود هيكل يكون مسئولاً عن المشروعات الصغيرة و المتوسطة ، كما تضمن دعم الحكومة ، حيث تؤدي كل هذه النقاط إلى الترويج لرأس المال المخاطر في مجموعة المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال القيام بأنشطة مختلفة تهدف إلى نشر الوعي ، وتقديم هذا النموذج للقطاع الخاص والمجتمع المصرفي ، وكذلك التعريف بالجهات المنفذة المحتملة والأدوار المنوطة بها في هذا الشأن .

وإن الهدف الأساسي من خطة عمل رأس المال المخاطر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، هو تقديم خطة تتيح تطبيق آلية رأس المال المخاطر داخل قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر ، كوسيلة لزيادة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ومن أجل تحقيق هذا الهدف ، تم إعداد مجموعة مكونة من ثلاثة أهداف رئيسية تتطرق للعوائق والتوصيات الواردة في مرحلة التقييم كما يلي :

الهدف الأول	تأسيس صندوق مالي لرأس المال والمخاطر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
الأنشطة المكملة	
الهدف الثاني	الترويج لقطاع رأس المال المخاطر في مصر
الهدف الثالث	ضمان وجود عملاء ملائمين من المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمستثمري رأس المال المخاطر

ومن أجل ازدهار قطاع رأس المال المخاطر ، يجب أن يتوافر اقتصاد مستقر يشجع على سوق الاستثمار الفعال اللازم لاستثمار رأس المال المخاطر . ووفقاً لذلك ، هناك اختياران : **الأول** ، الانتظار لأجل غير محدد حتى يتم توفير مناخ مناسب ، أو **الثاني** ، البدء في بعض الأنشطة التي قد تتيح خلق مناخ مقبول لاستثمار رأس المال المخاطر المستهدف . ومن المعتقد أن الاختيار الثاني يعد أكثر

فاعلية وإيجابية من الاختيار الأول ، حيث أنه يتيح اتخاذ بعض الخطوات التي يمكن أن تسهم بالتدريج في الأنشطة التنموية لإحدى المجموعات المستهدفة (المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة) التي تمثل أكثر من (٩٩%) من الاقتصاد الشامل ، باستثناء قطاع الزراعة . وفقاً لذلك ، فإن خدمة هذا القطاع ستسهم بالتأكيد في التأثير في التنمية الاقتصادية . ويتطلب الترويج لهذه الأنشطة مستوى مرتفع من الدعم الحكومي من الناحية المالية ، وأيضاً توفير سياسات ونظم ملائمة ، وتعديل اللوائح والقوانين المتعلقة بذلك ، ومراجعة سياسات الحوافز للمساهمة في خلق المناخ المناسب وتشجيع المستثمرين على الاستثمار في هذا المجال . وتتمثل **الأنشطة المقترحة للترويج لقطاع رأس المال المخاطر** فيما يلي :

١. القيام بحملة توعية حول دور وأهمية قطاع رأس المال المخاطر .
٢. ضمان تواجد إطار عمل قانوني مناسب .
٣. دراسة زيادة الحوافز الضريبية لقطاع رأس المال المخاطر .
٤. ضمان الدور الفعال لسوق رأس المال .
٥. تأسيس جمعية لرأس المال المخاطر .
٦. تزويد أصحاب رأس المال المخاطر بالتدريبات اللازمة .
٧. زيادة فرص الاستثمار .

الملحق رقم (٥)

دليل المستثمر للتأجير التمويلى

كأداة تمويلية متوسطة وطويلة الأجل (*)

تقديم :

تقدم الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة هذا الكتيب كدليل إرشادي للمستثمرين بصفه عامة وأصحاب الشركات والمشروعات المتوسطة والصغيرة بصفة خاصة عن كيفية استخدام عمليات تأجير الأصول بصورها المختلفة كأداة تمويلية متوسطة وطويل الأجل ، وذلك لمساعدة الشركات على تدبير التمويل اللازم لاستثماراتها في زيادة طاقاتها الإنتاجية وزيادة حجم النشاط ، حيث يجيب هذا الدليل على الأسئلة التالية :

١- ما هو التأجير ؟

٢- ما هي أنواع التأجير ؟

٣- كيف يمكن الاختيار بين أنواع التأجير المختلفة ؟

٤- ما هي طبيعة العلاقة بين المؤجر والمستأجر ؟

٥- ما هي مزايا التأجير التمويلي كأداة تمويلية مقارنة بالقروض البنكية ؟

٦- تمويل رأس المال العامل ..... البيع مع إعادة الاستئجار ؟

٧- ما هي أنواع الأصول التي تغطيها عقود التأجير التمويلي ؟

٨- من يحصل على ترخيص تشغيل الأصول المؤجرة ؟

٩- كيف تختار شركة التأجير التمويلي ؟

(*) تم إعداد الدليل بما يتفق مع الأحكام السارية لقانون التأجير التمويلي رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٥ ولائحته التنفيذية – الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة – مايو ٢٠٠٨ .

١٠- ما هي إجراءات إبرام عقد التأجير التمويلي ؟

١١- ما هي حقوق والتزامات المستأجر في عقود التأجير التمويلي ؟

١٢- من ينظم ويراقب نشاط التأجير التمويلي ؟

١٣- تسجيل عقود التأجير التمويلي خطوة أساسية ؟

١٤- ما الذي يجب الإفصاح عنه في القوائم المالية للمستأجر ؟

١٥ – كيف ينقضي عقد التأجير التمويلي ؟

١- ما هو التأجير ؟

هو اتفاق تعاقدي بين المؤجر والمستأجر ينتقل بمقتضاه إلى المستأجر حق استخدام أصول معينة – حقيقية أو معنوية – مملوكة للمؤجر لمدة محددة مقابل دفعات دورية لمدة زمنية محددة متفق عليها .

٢- ما هي أنواع التأجير ؟

يتميز التأجير بصفة عامة بدرجة مرونة تتيح تلبية احتياجات الشركات والمشروعات ورجال الأعمال للحصول على المزيد من الطاقات الإنتاجية لآجال مختلفة وبشروط مختلفة . ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من التأجير كالتالي :

(أ) **التأجير التمويلي** Financial Leasing : وهو أحد المصادر غير التقليدية للتمويل الاستثماري متوسط وطويل الأجل والذي ينتقل بمقتضاه إلى المستأجر حق استخدام أصل معين مملوك للمؤجر بموجب اتفاق تعاقدي بين الطرفين مقابل دفعات دورية لمدة زمنية محددة. ويجوز للمستأجر في نهاية المدة شراء الأصل المؤجر .

ويعد البيع مع **إعادة الاستئجار** هو أحد صور التأجير التمويلي حيث تقوم الشركة ببيع أحد أصولها الإنتاجية التمويلي (طويلة الأجل) إلى شركة تأجير بشرط

إعادة استئجار هذا الأصل مرة أخرى من شركة التأجير التمويلي ، وبالتالي تستمر الشركة في استخدام هذا الأصل الإنتاجي في نشاطها وتحصل في الوقت ذاته فورا على حصيلة نقدية من بيع الأصل تستخدمها الشركة لتمويل رأس المال العامل على أن تقوم بسداد القيمة الايجارية للأصل المستأجر على عدة سنوات مستقبلية .

(ب) **التأجير التشغيلي** Operating Leasing : وهو عقد طويل / متوسط الأجل يغطي مدة تقل كثيراً عن العمل الحر الإنتاجي المتوقع للمعدات المؤجرة (أكثر من عام) .

(ج) **الإيجار** Rental : وهو عقد قصير الأجل يغطي مدة تقل كثيراً عن العمر الإنتاجي المتوقع للمعدات المؤجرة .. ويختلف عن التأجير التشغيلي في أنه عادة ما يغطي فترة زمنية تقل عن عام وأنه يجب على المؤجر أن يقدم بعض الخدمات كالصيانة . كما يتحمل مخاطر التقادم والتأمين على الأصل كما أنه ليس للمستأجر حق الشراء .

٣ـ كيف يمكن الاختيار بين أنواع التأجير المختلفة ؟

الإيجار	إذا كنت تحتاج الأصل المؤجر لفترة زمنية قصيرة وليس لديك نية للاستمرار في الإنتاج
التأجير التشغيلي	إذا كنت تحتاج الأصل المؤجر لفترة زمنية تزيد على عام واحد وليس هناك تأكد من الحاجة للأصل بعد ذلك
التأجير التمويلي	إذا كنت بحاجة إلى تملك الأصل أو استخدامه لفترة زمنية طويلة ولديك النية للاستمرار في الإنتاح

جدول رقم (١)

مقارنة بين أنواع التأجير التمويلى

نوع التأجير	الإيجار	التأجير التمويلي	التأجير التشغيلي
المدة الزمنية	الأجـــل القـــصير (اقل من عام)	الأجل الطويل / متوسط (أكثر من عام)	الأجل الطويل / متوسط (عام واحد / أكثر)
ملكية الأصل في نهايـة مـدة عقـد التأجير .	يظـل الأصـل مملوكـاً للمـؤجر يـرد إليـه فـي نهاية مدة الإيجار .	عـادة يكـون مـن حـق المـستأجر شـراء الـصل المـؤجر فـي نهايـة مـدة التـأجير بقيمـة رمزيـة ، وغالبـاً مـا يـستخدم المستأجر هذا الحق .	يكـون للمـستأجر عـدد من الاختيارات : - أن يـشتري الأصـل المؤجر فـي نهايـة مـدة التـأجير ولكـن بـسعر السوق في ذلك الوقت - أن يطلب التأجير لمدة أخرى - أن يـرد الأصـل إلـى المؤجر
الخـدمات التـي يقـدمها المـؤجر للأصل موضـوع التأجير	عـادة يقـدم المـؤجر بتقـديم خـدمات عديـدة مرتبطـة بالـصول المؤجرة مثل الصيانة والتـأمين وأحيانـاً تـشغيل الأصـول لصالح المستأجر .	عـادة تكـون الـصيانة والتـأمين والتـشغيل مسئولية المستأجر .	قد يكون مرتبط ببعض الخـدمات التـي يقـدمها المؤجر إلى المستأجر .

نوع التأجير	الإيجار	التأجير التمويلي	التأجير التشغيلي
قابلية العقد للإلغاء	قابل للإلغاء بشروط سهلة	عادة لا يكون قابل للإلغاء ، أو يكون إلغاءه بتعويض كبير للطرف الآخر	قابل للإلغاء بشروط أصعب من الإيجار وأيسر من التأجير التمويلي .
مدى تخصص الأصل	غير متخصص ويمكن تأجيره أو بيعه للآخرين بسهوله	عادة متخصص وقد يصعب تأجيره أو بيعه لآخرين	غير متخصص ويمكن تأجيره أو بيعه لآخرين.

٤ ما هي طبيعة العلاقة بين المؤجر والمستأجر؟

(١) علاقة تعاقدية بين طرفين هما المؤجر والمستأجر : يتفق فيها الطرفان على قيام المؤجر بتسليم الأصل المملوك له إلى المستأجر للانتفاع به واستخدامه في نشاطه مقابل قيام المستأجر بسداد قيمة إيجارية معينة إلى المؤجر على فترات دورية يتفق عليها .

(٢) علاقة تعاقدية بين ثلاث أطراف (المؤجر . المستأجر والمورد) : قد يكون الأصل المطلوب استئجاره ذو مواصفات فنية محددة ويستخدم لأغراض متخصصة، وتكون العلاقة في هذه الحالة بين ثلاثة أطراف هم المؤجر والمستأجر والمورد أو المصنع للأصل الإنتاجي موضوع التأجير ، حيث يكون المؤجر في هذه الحالة بمثابة الممول الذي يقوم بشراء الأصل من المورد خصيصاً لغرض تأجيره إلى المستأجر على أن يتم تحديد مواصفات الأصل المطلوب بواسطة المستأجر ، ويتم تحديد المورد باتفاق المؤجر والمستأجر .

٥ـ ما هي مزايا التأجير التمويلي كأداة تمويلية مقارنة بالقروض البنكية؟

البند	التأجير التمويلي	الحصول على قرض	الشراء النقدي
نسبة التمويل المتاحة	قد تصل نسبة التمويل إلى (١٠٠%) من ثمن الأصل	يلتزم المقترض بسداد جزء من ثمن الأصل كمقدم	يدفع المستثمر كامل قيمة ثمن الأصل
مدى التأثير في السيوله النقدية ورأس المال العامل	الحفاظ على رأس المال العامل ومستوى السيولة النقدية للمستأجر	الحفاظ على رأس المال العامل ومستوى السيولة بدرجة أقل من التأجير التمويلي لأن المستثمر يقوم بسداد مقدم نقدي	يشكل ضغطاً على رأس المال ومستوى السيولة
إدارة التدفقات النقدية	يمكن تحرير عقود التأجير التمويلي بحيث يتوافق توقيت سداد الإيجارات مع التدفقات النقدية المتوقعة للمستأجر	يحدد البنك قيمة وتوقيت سداد الأقساط وفقاً للسياسة المتبعة بالبنك	يشكل صعوبة في تدبير الثمن دفعة واحدة
تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة	يعتبر التأجير التمويلي آلية مناسبة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي لا تملك تاريخ ائتماني طويل	عدم رغبة البنوك في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة نتيجة عدم وجود ضمانات كافية	يمثل مشكلة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لأن رأس المال محدود قد لا يكفي لتمويل الشراء النقدي

الشراء النقدي	الحصول على قرض	التأجير التمويلي	البند
	يعد أكثر تكلفة لأن القيمة الحقيقية للمقدم الذي يدفعه المقترض وقت إبرام عقد القرض (الآن) أعلى مقارنة بالدفعات الإيجاريه التي يدفعها المستأجر في المستقبل	حماية المستأجر من آثار التضخيم في حالة ثبات تكلفة التمويل المستخدم بالعقد	أثار التضخم
ينتفع المالك باستقطاع قيمة الإهلاك السنوي للأصل فقط	ينتفع المستأجر بمزايا ضريبية حيث يتم استقطاع قيمة الإهلاك السنوي بالإضافة إلى الجزء الذي يمثل الفوائد من قسط القرض	-اعتبار مصروف الإيجار ضمن التكاليف واجبة الخصم - اعتبار المصاريف الخاصة بالصيانة وغيرها - في حالة شراء المستأجر للمال المؤجر في نهاية مدة العقد يتم احتساب الإهلاك ضمن التكاليف واجبة الخصم	المعاملة الضريبية
يتحمل المستثمر مخاطر انخفاض قيمة الأصل نتيجة للتقادم التكنولوجي	يتحمل المقترض مخاطر انخفاض قيمة الأصل نتيجة للتقادم التكنولوجي	يتحمل المؤجر جانباً من مخاطر التقادم التكنولوجي في حالة التأجير التشغيلي أما في حالة التأجير التمويلي	مخاطر انخفاض قيمة الأصل نتيجة التقادم التكنولوجي

البند	التأجير التمويلي	الحصول على قرض	الشراء النقدي
	فيتحمل المستأجر هذه المخاطر ويمكنه التفاوض مع المؤجر على إنهاء عقد التأجير مبكراً		
الضمانات المطلوبة	الضمانات تقتصر عادة على الأصل موضوع التأجير فقط ، لأن الأصل المؤجر ضامناً بذاته ، وحيث لا يزال مملوكاً لشركة التأجير حتى نهاية العقد .	يلتزم المقترض بتقديم بعض الضمانات الإضافية للمقرض كالأصول وغيرها .	غير مطلوب ضمانات
تكلفة التمويل	يتم تسعير الفائدة التي تمثل عائد شركة التأجير التمويلي على التمويل على أساس ثابت طوال مدة العقد	يلتزم المقترض بسعر الفائدة الذي يحدده البنك والذي قد يكون متغيراً	لا يوجد تكلفة تمويل

مزايا أخرى :

(١) سهولة ومرونة إجراءات التأجير مقارنة بالاقتراض أو زيادة رأس المال لتمويل الشراء النقدي .

(٢) إعفاء عقود بيع الأصول المؤجرة إلى المستأجر في نهاية مدة عقد التأجير التمويلي من رسوم الشهر والتوثيق مقارنة بعقود شراء الأصل باستخدام قروض .

(٣) انخفاض التكاليف الأخرى المرتبطة بالتأجير مقارنة بالاقتراض ، حيث لا يترتب على التأجير سداد رسوم رهن تجاري أو رهن عقاري لتقديم ضمانات كما في حالة الاقتراض .

(٤) يعتبر التأجير مصدر إضافي للتمويل يمكن استخدامه إلى جانب مصادر التمويل الأخرى للوصول للهيكل التمويلي الأمثل للشركة ؛ والذي يحقق التوازن بين تكلفة التمويل والمخاطر المالية المرتبطة بالتمويل الخارجي باستخدام القروض .

(٥) التأجير التمويلي عادة ما يكون لآجال أطول نسبياً من القروض والتسهيلات البنكية ، وبالتالي يساعد التأجير التمويلي على الموائمة بين أجال مصادر واستخدامات الأموال بالشركة ، بدلاً من استخدام قروض وتسهيلات بنكية قصيرة الأجل لتمويل شراء أصول ثابتة طويلة الأجل .

٦ـ تمويل رأس المال العامل ..... البيع مع إعادة الاستئجار

يمكن استخدام التأجير التمويلي كأداة لتدبير رأس المال العامل اللازم للعملية الإنتاجية ممثلاً في تكلفة شراء المواد الخام وغيرها من مستلزمات الإنتاج وذلك من خلال البيع مع إعادة الاستئجار وهو احد صور التأجير ، حيث تقوم الشركة ببيع أحد أصولها الإنتاجية الثابتة إلى شركة تأجير بشرط إعادة استئجار هذا الأصل مرة أخرى من شركة التأجير التمويلي ، وبالتالي تستمر الشركة في استخدام هذا الأصل الإنتاجي في نشاطها وتحصل في الوقت ذاته على حصيلة نقدية من بيع الأصل تستخدمها الشركة لتمويل رأس المال العامل ، على أن تقوم بسداد القيمة الايجارية للأصل المستأجر على عدة سنوات مستقبلية .. ويوفر البيع مع إعادة الاستئجار المزايا التالية :

(١) الحصول على تمويل نقدي فوري لشراء الخامات ومستلزمات الإنتاج .

(٢) الاستمرار في عمليات الإنتاج دون أي تعطل .

(٣) استعادة ملكية الأصل المؤجر في نهاية مدة عقد التأجير التمويلي .

٧ـ ما هي أنواع الأصول التي تغطيها عقود التأجير ؟

يغطي التأجير التمويلي غالباً جميع أنواع الأصول التي تستخدم لمزاولة الأنشطة الإنتاجية سواء الصناعية أو التجارية أو الخدمية أو الزراعية وتشمل : المباني الإنتاجية والخدمية والإدارية - الالآت والمعدات - العدد والأدوات الإنتاجية - أجهزة الحاسبات - الأثاث والمعدات المكتبية - سيارات الركوب - سيارات ومعدات النقل والشحن - الأصول المعنوية كالعلامات التجارية وبراءات الاختراع وحق النشر .

٨ـ من يحصل على ترخيص تشغيل الأصول المؤجرة ؟

إذا كان اقتناء وتشغيل الأصل يستلزم الحصول على موافقات وتراخيص من أية جهة إدارية يكون المستأجر مسئولاً عن الحصول على هذه الموافقات والتراخيص ، ويتحمل المستأجر جميع الرسوم والضرائب المرتبطة بالحصول عليها . ومن أمثلة هذه التراخيص : تراخيص تسيير المركبات ووسائل النقل . وتراخيص الفنادق والمطاعم والمصانع .

٩ـ كيف تختار شركة التأجير التمويلي ؟

(١) الاتصال بعدد كاف من شركات التأجير التمويلي لتقديم عروض بشأن الأصل المطلوب استئجاره .

(٢) دراسة ومقارنة هذه العروض لاختيار أفضلها . وذلك بناءاً على عدة عوامل واعتبارات من أهمها ما يلي : الثمن النقدي للأصل - القيمة الإيجاريه الإجمالية ، ومعدل العائد المستخدم لحسابها - المصروفات والنفقات الإضافية التي يجب على المستأجر أن يتحملها (الصيانة – التأمين ..... الخ) - هل تلزم الشركة المستأجر بالتأمين على الأصل لدى شركة تأمين محددة ؟ - مدى تخصص الشركة في تأجير هذه النوعية من

الأصول ، أو التعامل مع قطاع معين من المستأجرين - أية خدمات أخرى إضافية تقدمها الشركة للمستأجر - الفترة الزمنية للتأجير ، وشروط سداد القيمة الإيجارية الدورية - قدر السهولة والمرونة في التعامل الذي تتيحه الشركة للعميل - وجود ضمانات إضافية تطلبها الشركة من المستأجر - ثمن شراء الأصل المؤجر في نهاية مدة عقد التأجير .

١٠ـ ما هي إجراءات إبرام عقد التأجير التمويلي ؟

نظراً لأن التأجير التمويلي هو أداة تمويلية فإنه يمر بالمراحل التالية :

أولا : مرحلة الاستعلام ... عند استلام شركة التأجير طلب تأجير من أحد العُملاء فإن الشركة تطلب من العميل موافاتها ببعض المعلومات اللازمة لتقييم الجدارة الائتمانية للعميل وتحديد ما إذا كانت الشركة على استعداد لتقديم خدماتها للعميل ، وتشمل هذه المعلومات ما يلي :

(١) المعلومات الأساسية عن الأصول المطلوب استئجارها .. المعدات المطلوبة والهدف منها (إحلال وتجديد أم إضافة للطاقة الإنتاجية) - التكلفة التقديرية - المواصفات الفنية للمعدات - جهات التوريد المقترحة من جانب العميل - رغبة العميل في تملك المعدات في نهاية مدة عقد التأجير .

(٢) البيانات المالية للعميل .. تتضمن القوائم المالية للعميل المستأجر لفترة من ثلاث إلى خمس سنوات ، وخطة التشغيل للشركة ، والتدفقات المالية المتوقعة للشركة بعد الحصول على المعدات المطلوب استئجارها .

(٣) المعلومات المؤسسية .. عقد التأسيس والنظام الأساسي للشركة - طبيعة عمل الشركة وأنشطتها ومجالات التوسع فيها - الشركاء وأعضاء مجلس الإدارة (مؤهلاتهم – خبراتهم - ...) - أية تغيرات جوهرية حدثت مؤخراً في المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة أو في أنشطة الشركة أو خطط توسعها .

(٤) **معلومات أخرى ..** العملاء الرئيسيين والموردين الرئيسيين للشركة - مصادر المواد الخام ومدى توافر المصادر البديلة - علاقات الشركة مع البنوك ومدى انتظام الشركة في الوفاء بالتزاماتها المالية - أسماء مراقبي الحسابات .

ثانيا : مرحلة تقييم الائتمان : تقوم شركة التأجير بالتقييم الائتماني للعميل بمراجعة المعلومات والبيانات المالية وغير المالية التي تم الحصول عليها من العميل أو من أية مصادر أخرى ، وذلك بغرض تحديد درجة خطر الائتمان وبالتالي اتخاذ القرار المناسب . وتشمل مرحلة تقييم الائتمان التحقق من ملائمة وسيلة التأجير التمويلي لظروف ومتطلبات المستأجر ، وطبيعة نشاط المنشأة وإمكانية نموها ، والتأكد من التزام مورد المعدات المؤجرة وإمكانياته في تقديم خدمات ما بعد البيع .

ثالثا : مرحلة تقديم العروض : تقوم شركة التأجير التمويلي بعد استكمال جمع كافة المعلومات وتحليلها وتقييمها ، بتقديم عرضها للمستأجر حيث يحدد هذا العرض الشروط الأساسية لعقد التأجير متضمناً القيمة الإيجارية الدورية (ثابتة أو متغيرة) ، وحق المستأجر في شراء الأصل المؤجر في نهاية مدة العقد ، والرسوم والمصاريف التي يتحملها المستأجر ، والضمانات الإضافية المطلوبة .

رابعا : مرحلة التفاوض : بعد قيام العميل المستأجر بدراسة العرض المقدم من الشركة ومقارنته بغيره من العروض التي يتلقاها من شركات أخرى ، يدخل العميل المستأجر وشركة التأجير في مفاوضات بشأن شروط التأجير وشروط توريد الأصل المؤجر للوصول إلى أتفاق حول هذه الشروط .

خامسا : مرحلة الموافقة على التأجير بواسطة الشركة : يتم اتخاذ قرار الموافقة على مراجعة المعلومات عن نشاط المستأجر وربحية عملياته ، والتأكد من توافر مقومات الائتمان لدى المستأجر ، وقدرته على سداد القيمة الايجارية بانتظام،

مع مراعاة تناسب قيمة العقد مع حدود السقوف الائتمانية الدنيا والعليا التي تحددها شركة التأجير لكل عميل من عملاءها .

سادسا : مرحلة توقيع العقد : وفي هذه المرحلة يتم توقيع عقد التأجير وترتيب إجراءات استلام الأصل المؤجر من المورد .

١١ـ ما هي حقوق والتزامات المستأجر في عقود التأجير التمويلي ؟

أولا : الحقوق

(١) يجوز للمستأجر أن يتفاوض مباشرة مع المورد أو المقاول بشأن مواصفات الأصل اللازم لمشروعه أو طريقة صنعه أو إنشائه قبل إبرام عقد التأجير التمويلي . وذلك بناءاً على موافقة كتابية مسبقة من شركة التأجير التمويلي .

(٢) تتحمل شركة التأجير التمويلي جميع الخسائر الناتجة عن هلاك الأصل المؤجر متى كان ذلك بسبب لا دخل للمستأجر فيه ، ويجوز للطرفين الاتفاق على تحمل المستأجر تبعه هلاك المال المؤجر .

(٣) يجب على شركة التأجير التمويلي عدم منح أي حقوق للغير على الأصول المؤجرة أو تمكين أي من دائني الشركة من التعرض للمستأجر بشأن هذه الأصول .

(٤) من حق المستأجر رفض استلام الأصل من المورد إذا خالف الشروط والمواصفات المتفق عليها في عقد التأجير التمويلي .

(٥) يجوز للمستأجر التنازل عن العقد إلى مستأجر أخر وذلك بموافقة شركة التأجير التمويلي على أن يكون المستأجر الأصلي ضامناً للمتنازل في تنفيذ التزاماته الناشئة عن العقد .

ثانيا : الالتزامات

(١) يلتزم المستأجر بسداد دفعات التأجير المتفق عليها في العقد وفقاً للشروط والمواعيد الواردة فيه .

(٢) يلتزم المستأجر باستعمال وصيانة وإصلاح الأصول المؤجرة بما يتفق مع الأغراض التي أعدت لها ووفقاً للقواعد الفنية المتعارف عليها والتعليمات المتعاقد عليها .

(٣) يلتزم المستأجر بالتأمين على الأصول المؤجرة ضد جميع المخاطر لصالح شركة التأجير بما يتيح لها الحصول على القيمة الإيجارية عن المدة المتبقية للعقد والثمن المحدد بالعقد لبيع الأصل إلى المستأجر في نهاية مدة التأجير.

(٤) يلتزم المستأجر بإخطار شركة التأجير التمويلي بما يطرأ على الأصول المؤجرة من عوارض تمنع الانتفاع بها كلياً أو جزئياً .

(٥) يتحمل المستأجر المسئولية المدنية الناشئة عن الأضرار التي تسببها الأصول المؤجرة للغير (مثلاً إذا قمت باستئجار شاحنة واصطدمت بسيارة أخرى وأحدثت تلف بها) .

(٦) يتحمل المستأجر صيانة المعدات والتأمين وغيرها من المصروفات التي يتم الاتفاق عليها .

١٢ـ من ينظم ويراقب نشاط شركات التأجير التمويلي ؟

الإطار القانوني لعمليات التأجير ينظمه قانون التأجير التمويلي الصادر بالقانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٥ ولائحته التنفيذية وتعديلاتها ، وتعتبر الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة هي الجهة الإدارية المنوط بها مسئولية الترخيص لشركات التأجير التمويلي ومراقبة نشاطها ، كما أن الهيئة تمسك السجلين التاليين :

- سجل **قيد شركات التأجير التمويلي** المرخص لها بمزاولة هذا النشاط .

- سجل **قيد عقود التأجير التمويلي** ، حيث يتم تسجيل الأصول المؤجرة ومواصفاتها وبيانات المستأجر ، وذلك لحماية شركة التأجير التمويلي من تصرف المستأجر في الأصول المؤجرة قبل نهاية عقد التأجير ، وتكون شركة التأجير مسئولة عن تقديم العقود للقيد بهذا السجل .

١٣ـ تسجيل عقود التأجير التمويلي خطوة أساسية

يهدف تسجيل العقد إلى حماية حقوق المؤجر والمستأجر بشأن موضوع التأجير تجنباً لأية نزاعات مستقبلية . كما أن تسجيل العقد يعفي من رسوم الشهر والتوثيق عند بيع الأصل إلى المستأجر في نهاية مدة العقد وتستمر بين المؤجر والمستأجر لحين سداد القسط النهائي للتأجير التمويلي .. ويقوم المؤجر بدفع رسوم قيد عقود التأجير التمويلي في سجل العقود .. وتقوم الهيئة العامة للاستثمار ـ الجهة الإدارية المختصة ـ بتسجيل عقود القيد في سجلات التأجير التمويلي .

١٤ ـ ما الذي يجب الإفصاح عنه في القوائم المالية للمستأجر ؟

يجب أن يتم الإفصاح في القوائم للمستأجر عما يلي : (١) بيان الأصول المستأجرة. (٢) تفاصيل مصاريف صيانة وإصلاح الأصول المؤجرة. (٣) يجب تحليل التزامات الاستئجار التمويلي حسب تواريخ استحقاقها. (٤) الإفصاح عن أي شروط مالية هامة تستلزمها عقود الاستئجار مثل الالتزامات المحتملة عن تجديد تلك العقود أو استخدام حق اختيار شراء الأصل ودفعات الاستئجار الاحتمالية .

ما الذي يجب الإفصاح عنه في ((**البيع مع إعادة الاستئجار**)) .. يجب أن يقوم المستأجر كبائع بتأجيل أية أرباح أو خسائر تنتج عن الفرق بين ثمن البيع وصافي القيمة الدفترية للأصل في دفاتره ، ويتم استهلاك هذا الفرق على مدار مدة عقد التأجير .

١٥ـ كيف ينقضي عقد التأجير التمويلي ؟

يعتبر عقد التأجير التمويلي مفسوخاً من تلقاء نفسه دون الحاجة إلى اتخاذ أية إجراءات قضائية في أي من الحالات الآتية : (١) عدم قيام المستأجر بسداد الدفعات الإيجارية المتفق عليها في المواعيد المقررة. (٢) إشهار إفلاس المستأجر أو إعلان إعساره. (٣) اتخاذ إجراءات التصفية لنشاط المستأجر سواء كانت هذه التصفية إجبارية أو اختيارية. (٤) وفاة المستأجر أو الشريك المتضامن في شركة الأشخاص المستأجرة ما لم يطلب الورثة أو الشريك المتضامن الجديد استكمال تنفيذ العقد خلال ثلاثين يوماً من تاريخ الوفاة. (٥) تلف الأصل المؤجر كلياً .

الملحق رقم (٤)

الإستراتيجية القومية للتمويل متناهى الصغر (*)

أولا : مقدمة

١ـ السياق الدولى للتمويل متناهى الصغر

يشير مصطلح "التمويل متناهى الصغر" إلى توفير الخدمات البنكية والمالية وهى فى المقام الأول الإقراض والأوعية الادخارية التى تقدم للعملاء من الفقراء النشطين اقتصادياً غير القادرين بصفة عامة على الحصول على الخدمات التى تقدمها مؤسسات مالية رسمية . وقد نشا التمويل متناهى الصغر نتيجة الحاجة لأسلوب تنمية اقتصادية يهدف إلى توفير دعم لمجموعات محدودى الدخل التى تقوم بتشغيل منشآت أو مشروعات صغيرة لتوليد الدخل ، وذلك عن طريق التغلب على أحد المعوقات الرئيسية التى يواجهها الفقراء فى كافة أنحاء العالم ألا وهى قلة إتاحة فرصة الحصول على قروض وعلى خدمات بنكية أخرى تقدم من خلال نظم مصرفية رسمية . وبصفة تقليدية فقد كان النظام المالى الرسمى ينظر إلى الفقير على أنه "غير قابل للتعامل مع البنوك" ، وذلك نظراً للافتراض السائد بأن الفقير يعانى من نقص الضمانات وصغر حجم القروض وضعف إمكانية التسديد . وبدون إمكانية الحصول على خدمات مالية رسمية يكون على الفقير أن يلجا للاقتراض من مقرضى المال أى المرابين وذلك مقابل معدلات فائدة فاحشة أو عليه الاشتراك فيما يسمى "**جمعيات**" وهى عبارة عن مجموعات فى المجتمع المحلى تمارس عملية

(*) الاستراتيجية القومية للتمويل متناهى الصغر – البنك المركزى المصرى (المعهد المصرفى المصرى) بالتعاون مع الصندوق الاجتماعى للتنمية – يناير ٢٠٠٥ – دراسة تلخيصية .

تجميع المدخرات وتوزيع القروض الدوارة ، إلا أنها تستلزم وجود "ودائع"، وتوفر مبالغ غير مرنة من القروض وعلى فترات زمنية تتسم بالجمود وعدم المرونة . وكثيرا ما تتصف هذه الخدمات المالية غير الرسمية بارتفاع معدل التكلفة والمخاطرة والصعوبة .

إلا أن الخبرة الدولية على مدى العقدين الماضيين قد أثبتت أن العملاء الفقراء قادرين على ارتياد البنوك والتعامل معها ، وأن الاستثمار فى التمويل متناهى الصغر قد أدى إلى الحد من الفقر وإلى التنمية الاقتصادية مع إدراك أن شرط وصول التمويل متناهى الصغر إلى مستوى مستديم بالفعل يستوجب أن تنظر الحكومات والجهات المانحة إلى تنميته باعتباره جزءاً لا يتجزأ من النظام المالى الرسمى للدولة . وقد أدى نجاح التمويل متناهى الصغر بصفة عامة إلى تحدى الافتراضات السائدة عن إقراض الفقراء ، وأثبت بالفعل أنه من الممكن تسديد وجمع القروض وتغطية التكاليف المرتبطة بإقراض العملاء الفقراء . وقد حققت كثير من مؤسسات التمويل متناهى الصغر العريقة استدامة على مدى طويل ونسبة كبيرة من الوصول إلى المجموعات المستهدفة .

إن دعم الفقراء من أصحاب المشروعات من خلال إتاحة التمويل متناهى الصغر يؤدى إلى المساهمة فى نمو وتحسين المشروعات الصغيرة فى إطار عمل تنمية القطاع الخاص . ووفقا لمفوضية الأمم المتحدة فى تقريرها عن تنمية القطاع الخاص ، فإن إستراتيجية الإصلاح التى تقوم بدمج الإصلاحات التشريعية والمالية والهيكلية سوف تزيل المعوقات التى تواجه توسع نطاق القطاع الخاص فى أفقر الأقاليم وفى الدول النامية . إن إصلاح العناصر الأساسية للبيئة الاقتصادية فى أى دولة سوف يؤدى إلى تغيرات فى أطر العمل المؤسسية والتى تطلق عنان القطاع الخاص على جميع المستويات . ويلعب الفقراء من أصحاب المشروعات دوراً حاسما فى نشأة مشروعات وشركات محلية وتمكين المجتمعات المحلية ، من خلال

خلق فرص عمل وزيادة الدخول ، مما يؤدى إلى تقديم مساهمة فعالة فى النمو الاقتصادى والحد من الفقر .

ويوجد أربعة أنماط رئيسية للمنظمات التى تقوم حاليا بتقديم خدمات تمويل متناهى الصغر . فهناك **المنظمات غير الحكومية** التى تعمل كمؤسسات تمويل متناهى الصغر ، وهى منظمات غير ربحية تتخصص فى إقراض المشروعات متناهية الصغر وأصحاب الأعمال الحرة ، ولكنها لا تملك عادة ترخيصاً من الجهات الحكومية للتعامل مع الودائع . وهناك **اتحادات الإقراض** وهى مؤسسات مالية يملكها ويديرها الأعضاء ، تقدم خدمات الودائع والإقراض بصفة حصرية إلى أعضائها ، الذين تربط بينهم المواقع الجغرافية أو المهن المشتركة وهناك **بنوك التمويل متناهى الصغر** التى تتسم بتنظيم كامل للأداء كما أنها تهدف للربح وهى بنوك تجارية غرضها الأساسى توفير نطاق واسع من الخدمات والمنتجات المالية إلى المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر ، وهى تشمل بنوك إقراض متناهى الصغر تم إنشاؤها حديثا وجمعيات أهلية تم تحويلها . والبنوك التجارية هى البنوك الرسمية التقليدية التى تقدم خدمات مصرفية تقليدية ، والتى قامت بتقديم خدمات متخصصة فى التمويل متناهى الصغر مستهدفة المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال عملية " تدرج " إلى مستويات منخفضة . وبالإضافة إلى ما سبق ، فهناك عدد من **المؤسسات المالية البديلة** التى تشمل بنوك تنمية مملوكة للدولة وبنوك بريدية وزراعية وإدخارية ، إلى جانب كيانات أصغر مثل الجمعيات التعاونية للادخار والإقراض التى تقدم خليطا من الخدمات المالية الأساسية إلى عملائها .

وبالرغم من أن الخبرات الناجحة للتمويل متناهى الصغر قد أثبتت قدرة الخدمات المالية المقدمة للفقراء على التأثير القوى للحد من الفقر ، إلا أن هناك عددا من المعوقات والقيود التى تواجه تنمية هذا القطاع ، خاصة فيما يتعلق بمشاركة الجمعيات الأهلية . فبالإضافة إلى المستوى المحدود لاستدامة هذه الجمعيات والتى

تعود – إلى حد ما – إلى اعتمادها على التمويل من الجهات المانحة فإن كثيراً من الجمعيات الأهلية لم تصل إلى نطاق واسع لأنشطتها ، وكثيرا ما تتسم بضعف نظمها المحاسبية وتقاريرها المالية ومتابعتها للمحفظة .

واستجابة للتحديات السابق ذكرها فإن ممارسى التمويل متناهى الصغر قد قاموا مؤخراً بتبنى أسلوب جديد يقر بأهمية آليات **إدماج مؤسسات التمويل متناهى الصغر داخل الأنظمة المالية الرسمية** ، مما يضمن استمرارية حصول أعداد كبيرة من الفقراء ، وزيادة عنصر الشرعية والحرفية للقطاع . وقد تم تصميم ابتكارات جديدة لتعزيز هذا الدمج بما فيها عمل تغيرات عديدة فى البيئة التنظيمية ، وتحويل الجمعيات الأهلية ، وآليات زيادة الاستجابة للعنصر الاجتماعى ، وخلق الشراكة بين البنوك التجارية ومؤسسات التمويل متناهى الصغر . كما أن **إصلاح القوانين والتشريعات المصرفية** من شأنها خلق بيئة تمكين لتنمية مدى أوسع من المؤسسات المالية والمنتجات المتاحة لخدمة الفقراء . إن القوانين والتشريعات المصرفية التى صممت لدعم قطاع التمويل متناهى الصغر يجب أن تشجع على عنصر الشفافية ، وحماية مدخرات الفقراء ، وعلى التنافس وتحسين عملية الإشراف والرقابة . ويجب على التغيرات فى عملية " **التنظيم الملزم للأداء** " التى تشرف عليها الحكومة أن تضمن السلامة المالية لمؤسسات التمويل متناهى الصغر لتجنب خسائر فى أموال المودعين الصغار ، كما يجب عليها أن تلزم مؤسسات التمويل متناهى الصغر بإتباع المعايير التى تضمن ثقة الجماهير فى سلامة المعاملات ، وذلك بالإضافة إلى ضرورة أن تضمن التزام مؤسسات التمويل متناهى الصغر بالمعايير المعتمدة لإعداد التقارير وتنفيذ العمل بأسلوب محترف . وبالرغم من ان " **التنظيم الطوعى للأداء** " لم يتم تصميمه للتحقق من الوضع المالى للمؤسسات إلا أنه يساعد على تحسين إطار العمل التشريعى للتمويل متناهى الصغر ، وهذه قد تشمل قوانين

حماية المستهلك ، ومتطلبات الشفافية فى إعداد التقارير ، والإفصاح عن تكلفة القروض ، وإجراءات تناول الشكاوى ، وآليات التطبيق .

إن أهمية التمويل متناهى الصغر فى استراتيجيات الحد من الفقر للجهات المانحة الرائدة دولياً قد أدت إلى عدد من التطورات الجديرة بالذكر منها إنشاء المجلس الاستشارى لمساعدة الفقراء فى عام ١٩٩٥ ، وقمة الإقراض متناهى الصغر فى واشنطن دى سى فى عام ١٩٩٧ ، وإعلان الأمم المتحدة عام ٢٠٠٥ بالعام الدولى للتمويل متناهى الصغر . وقد أدت هذه التطورات إلى الوصول إلى إجماع دولى على عدد من مبادئ " **أفضل الممارسات** " للتمويل متناهى الصغر التى اتفقت عليها المنظمات الأعضاء فى المجلس الاستشارى لمساعدة الفقراء وإدماج مساهمات التمويل متناهى الصغر فى الأهداف التنموية للألفية .

٢ـ التمويل متناهى الصغر فى مصر :

(أ) عملاء التمويل متناهى الصغر .. إن العملاء الفعليين والمحتملين للتمويل متناهى الصغر يتم تعريفهم بأنهم : " الفقراء النشطين اقتصادياً " ، مما يعنى " غير المعوزين " . " إنهم هؤلاء الذين لديهم قدر من الدخل ويمتلكون المهارات ويمكنهم أن يحصلوا على احتياجاتهم الأساسية ولكن ليست جميعاً " . إن قطاع المشروعات (الذى يشمل الفقراء النشطين اقتصاديا المستبعدين أو المحرومين من الحصول على الخدمات المقدمة فى إطار النظام المالى الرسمى ، (وهم مستهدفون من معظم المؤسسات المالية للتمويل متناهى الصغر) تهيمن عليه المشروعات متناهية الصغر ، علما بأن الفقراء المهمشين هم أيضا نشطين اقتصادياً ويعملون فى وظائف متدنية الأجر .. ويمكن تصنيف المشروعات متناهية الصغر بصفة عامة إلى ثلاثة أنماط على أساس نوع النشاط ، يشمل النمط **الأول** الذين يعملون فى أنشطة غير مستقرة للبقاء على قيد الحياة ، ويقصد بها الشركات التى لم يجد القائمون عليها

أعمالا أخرى ، ولديهم فى أغلب الأحيان مشروعات غير مستقرة وتظل لفترة محدودة من الزمن . وتندرج تحت هذا التصنيف بعض الصناعات المنزلية ، والأنشطة الحرفية والتجارية ، أو أنشطة تربية الحيوانات . أما النمط **الثانى** فيشمل الذين يعملون فى أنشطة مستقرة للبقاء على قيد الحياة ، وهى المشروعات التى تحقق للقائمين عليها حياة متواضعة ولكنها كريمة ، ولكن بدون أن تشهد نموا حقيقيا. إن الأنشطة التجارية أو الحرفية أو الأنشطة الخدمية الصغيرة كثيراً ما تندرج تحت هذا التصنيف . أما النمط **الثالث** والأخير فيمثل الأنشطة القادرة على النمو ، وهى المشروعات التى عادة ما تكون منتجة وتمتلك إمكانية النمو وتصبح بالفعل مشروعات صغيرة ديناميكية .

(ب) وبالنسبة للوضع الحالى لقطاع التمويل متناهى الصغر ، فإنه لسنوات عديدة ، كانت مصر هى الدولة الرائدة فى العالم العربى فى مجال التمويل متناهى الصغر ، وكان لديها أكبر عدد من المقترضين النشطاء للتمويل متناهى الصغر ، وأضخم محفظة قروض مستحقة . وقد ساهمت مشاركة عدد من البنوك والجمعيات الأهلية فى نمو التمويل متناهى الصغر فى مصر ، إلا أن حصول الفقراء والأسر ذات الدخل المحدود على الخدمات المالية ما زال ضعيفاً سواء فيما يتعلق بوصول الخدمة أو تنوع المنتج .

وقد تم مؤخراً مراجعة عنصر إتاحة الإقراض فى مصر والتى كشفت عن أن البنوك والجمعيات الأهلية تعمل داخل شرائح قروض محددة ، مما يعنى أنها تقوم بتوفير خدماتها لقطاع محدود من السوق لا يعكس بالضرورة ما هو قائم من إمكانيات هائلة وواسعة النطاق .. ومع أن سوق التجارة فى مصر يهيمن عليه القطاع متناهى الصغر إلا أنه يتضح عدم وصول الطلب على القروض من خلال القنوات الرسمية إلى درجة الاستغلال الكامل . ويمكن أن يرجع هذا إلى عدد من العناصر سواء كانت انخفاض الوعى بين العملاء المحتملين للتمويل متناهى

الصغر بالخدمات المتاحة لهم ، أو عدم ملائمة الحزم المالية المقدمة للوفاء باحتياجاتهم من القروض . وفى هذا الصدد يمكننا أن نفترض وجود احتياج كبير إلى تصميم وصياغة الخدمات المتاحة ، بحيث تستجيب لاحتياجات قطاع التمويل متناهى الصغر من ناحية ، وزيادة وصول آليات الإقراض القائمة من ناحية أخرى.

وفى الوقت الحالى يتم تقديم خدمات الإقراض متناهى الصغر من خلال قناتين رئيسيتين وهما : (١) بنوك القطاع العام والخاص التى تخضع للبنك المركزى المصرى ، وتعمل بموجب قانون البنوك رقم ٨٨ لعام ٢٠٠٣ . (٢) الجمعيات الأهلية التى تحكمها نظم وزارة التأمينات والشئون الاجتماعية ، ويحكمها القانون رقم (٨٤) لعام ٢٠٠٢ .. وهناك عنصر فاعل رئيسى آخر فى صناعة التمويل متناهى الصغر فى مصر وهو الصندوق الاجتماعى للتنمية الذى تم إنشاؤه بقرار جمهورى رقم (٤٠) لعام ١٩٩١ ، وتم تكليفه بتولى دور " شبكة أمان اجتماعى " فى مواجهة تأثيرات برنامج الإصلاح الاقتصادى والتعديل الهيكلى فى مصر . وقد جاء إصدار القانون رقم (١٤١) لعام ٢٠٠٤ ، وهو قانون تنمية المشروعات الصغيرة ليكلف الصندوق الاجتماعى للتنمية بوضع إستراتيجية تنمية قطاع المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر ، وتوفير التمويل منخفض التكلفة ، واستخدام موارده ومخصصات الحكومة و/أو المنح من الجهات المانحة . وبناء عليه يقوم الصندوق الاجتماعى للتنمية بتوفير قروض رأس المال ، ودعم تشغيل المشروعات لمختلف مؤسسات التمويل ، وهى فى المقام الأول البنوك التى تقوم بمنح قروض بالتجزئة إلى المقترض النهائى . ويتم منح رأس مال من خلال قروض ومنح . ويسمح القانون بقيام الصندوق الاجتماعى للتنمية بإنشاء وحدات صرف قروض تابعة له . وفضلا عن ذلك يجيز القرار الجمهورى رقم (٨٣) لعام ٢٠٠٤ للصندوق الاجتماعى للتنمية بإنشاء "شركات متحدة" فى أى من مجالاته التنموية ، بحيث تمكنه هذه الشركات من تحقيق الأهداف المكلف بها والتى

تتوافق مع قانون الاستثمار رقم (٨) لعام ١٩٩٧ .. وكذلك تشترك فى الوقت الحالى أربعة بنوك رئيسية فى الإقراض متناهى الصغر فى مصر ، حيث تقدم قروضاً من مواردها ، أو بصفتها تدير قروضا إما نيابة عن جهات مانحة أو عن الصندوق الاجتماعى للتنمية وهو الأمر الغالب . وقد قام البنك الوطنى للتنمية منذ أواخر الثمانينيات من القرن الماضى بتقديم تمويل لرأس المال العامل . كما بدأ البنك الرئيسى للتنمية والائتمان الزراعى بتنفيذ برنامجه للتمويل فى الريف وذلك عام ١٩٩٣ . أما البنوك التى دخلت مؤخراً إلى هذا القطاع فهى بنك القاهرة الذى بدأ العمل فى الإقراض متناهى الصغر فى عام ٢٠٠١ ، وبنك مصر الذى بدأ منح القروض متناهية الصغر فى سبتمبر من عام ٢٠٠٣ . وبموجب الاتفاقية التى تم التوقيع عليها من قبل الوكالة الأسبانية للتعاون الدولى فى عام ٢٠٠١ ، فقد بدأ البنك التجارى الدولى بإدارة صندوق تمويل متناهى الصغر يتم الصرف منه عن طريق البنك الوطنى للتنمية .

وفى حين بدأت بنوك القطاع العام فى العمل فى مجال التمويل متناهى الصغر ، إلا أن معظم البنوك التجارية فى القطاع الخاص مازالت بعيدة عن الساحة، ولا تقوم بمنح تمويل للقطاع متناهى الصغر ، وتنظر إليه باعتباره مجازفة هائلة أو على أنه يخدم أغراض تنموية ، ولذا يجب أن يظل فى إطار الجمعيات الأهلية وبنوك القطاع العام التى تمتلك قاعدة أكبر من البنية الأساسية . وهذا الأسلوب فى النظر إلى التمويل متناهى الصغر لا يقتصر على المؤسسات المالية فقط ، بل هى وجهة نظر يتبناها الجهاز الحكومى والإعلام والرأى العام . وتتمثل الحقيقة فى أن معظم مبادرات التمويل متناهى الصغر فى مصر ، أى تمويل رأس المال العامل ، كانت تشجعها الجهات المانحة وتدعمها وتوجهها بهدف الحد من الفقر ، مما ساعد على خلق وجهة النظر التى تعتبر الفقراء "استثمار عالى المخاطرة " . وفى حين أن الوزارات المعنية والمحافظات قد أعطيت بالفعل

تعليمات لتشجيع التمويل متناهى الصغر كل فى مجاله المعنى ، إلا أن إمكانية ممارسة التمويل متناهى الصغر تجارياً والثقة فى المركز المالى للمقترضين متناهى الصغر واستحقاقهم الحصول على قروض متناهية الصغر ، مازالت رسالة تحتاج إلى أن ترسخ داخل المنظمات الحكومية . إن السياسات والإجراءات المتضاربة التى ستتبناها هذه الكيانات ، وهى الحقيقة التى مفادها أن " أفضل الممارسات " للتمويل متناهى الصغر لا يتم دائما الالتزام بها ، وأن التغطية الضحلة التى غالباً ما تتسم بها تقارير الإعلام عند تناولها موضوع التمويل متناهى الصغر ، كل هذا يكشف عن غياب فهم مشترك للقطاع .

إن قطاع الجمعيات الأهلية كان رائدا فى تقديم خدمات الإقراض متناهى الصغر ، ويرجع ذلك فى المقام الأول إلى جهوده التى أدت إلى ترسيخ مفهوم الجدوى الاقتصادية وربحية التمويل متناهى الصغر .. وهناك فئتان من الجمعيات الأهلية تعملان فى الإقراض متناهى الصغر (١) الجمعيات التى تقوم بالإقراض على مستوى واسع نسبياً ، ويشار إليها " **بالجمعيات المتخصصة** " . وهى تدار بواسطة مجالس إدارة تمتلك الخبرة الكبيرة فى عالم الأعمال وفلسفة العمل الحر إلى جانب الوعى " بأفضل الممارسات " فى التمويل متناهى الصغر . (٢) **جمعيات تنمية المجتمع** والتى تشمل ، فى بعض الأحيان ، عنصر الإقراض متناهى الصغر كأحد مكونات برنامج أوسع نطاقاً لتنمية المجتمع .

إن ضعف القدرة المؤسسية وعدم مناسبة نظم الحكومة والإدارة يشكلان عائقا أمام حصول الجمعيات الأهلية على المورد الكبير المتاح غير المستغل للتمويل التجارى ، والذى يترقبه سوق التمويل متناهى الصغر . وفى حين تعتبر الجمعيات الأهلية أن الحصول على رأس المال يشكل عائقاً كبيراً أمام توسعها فى عمليات الإقراض ، فإن البنوك لديها رأسمال ضخم غير مستغل ، والذى لا يتم استثماره مباشرة فى التمويل متناهى الصغر ، كما لا يتم أيضا تسهيل عمل

الجمعيات الأهلية الراغبة والقادرة على خدمات العملاء فى المناطق الجغرافية النائية ، وكذا خدمة المجموعات المستضعفة . كما تواجه البنوك ، غير الراغبة فى العمل كمقدم مباشر للتمويل متناهى الصغر ، صعوبة فى تصور قيامها بدور مقدم تمويل متناهى الصغر بالجملة يتم صرفه من قبل جمعيات أهلية متخصصة ، وسوف يظل الحال كما هو عليه حتى يتم حل هذه القضايا .

وبالرغم من التنوع الهائل فى الخدمات المالية التى يمكن تقديمها إلى متلقى التمويل متناهى الصغر ، فإن مؤسسات التمويل متناهى الصغر تتجاهلها بصفة عامة لصالح القرض . ويسود نمطان من المنتجات الخاصة بخدمات الإقراض المقدمة فى مصر : فهناك **القروض الفردية** لتمويل متطلبات قصيرة المدى تتمثل فى رأس المال العامل ، ويقدم هذا النوع من التمويل غالبا إلى المشروعات والنشاطات القائمة وهى فى المقام الأول فى قطاع التجزئة والتجارة فى المناطق الحضرية وشبه الحضرية : ثم هناك **القروض الجماعية** لدعم الأنشطة المولدة للدخل للنساء فى شرائح السكان ذات الدخول الأدنى . وهناك بعض الأمثلة لبرامج إقراض متناهى الصغر تقدم قروضا زراعية بدون ضمانات ، إلا أن هذه البرامج محدودة الحجم ولم تتبع دائماً أفضل الممارسات فى هذه الصناعة . وهناك برامج إقراض زراعية أكبر حجماً ، مثل وحدات البنك الرئيسى للتنمية والائتمان الزراعى ، والحدود الائتمانية التى أنشأها برنامج تنمية القطاع الزراعى للاتحاد الأوروبى ، والتى تتبع منهجيات مصرفية تقليدية تعتبر غير مناسبة لعملاء التمويل متناهى الصغر ، حيث أنها تعتمد اعتماداً كبيراً على الضمانات الرسمية .

وهناك مجموعة من **الأسباب** التى تفسر قصر مؤسسات التمويل متناهى الصغر خدماتها على الإقراض . فقد اعتادت مؤسسات التمويل متناهى الصغر على تلقى الدعم من الجهات المانحة لمدة طويلة للغاية ، بحيث أنها لم تشعر إلا مؤخراً بحاجتها إلى اختراق أسواق جديدة وإعداد منتجات مستحدثة . كما أن هناك عنصراً

آخر يساهم فى التركيز على الإقراض ، وهو إن ممارسى التمويل متناهى الصغر غير ملمّون بالتكنولوجيا الحديثة فى بحوث السوق ومستحدثات تكنولوجيا المعلومات والتأمين والمدخرات وخطط التأجير القادرة على تمكينهم من تنويع خدماتهم . وفضلا عن ذلك فإن تقديم خدمات أكثر تطوراً سوف يستوجب تحليل تطبيقى لعنصر النوع الاجتماعى لتقليل مخاطر الفجوة التى تواجه النوع الاجتماعى عند الحصول على القروض .. إن المعلومات الضئيلة والمحدودة فيما يتعلق بخصائص واحتياجات مؤسسات التمويل متناهى الصغر تشكل عائقاً آخر يحد من نمو خدمات ومنتجات جديدة . إن ما يطبق من أسلوب عمل داخل معظم مؤسسات التمويل متناهى الصغر، لم يصمم ليخدم قطاع التمويل متناهى الصغر بكفاءة واستدامة . فالبنية الأساسية الحالية لتمكين وصول الخدمة ، وآليات المنح ، وحساب المخاطر وهياكل تكلفة معظم برامج الإقراض متناهى الصغر غير متوافقة مع الأسواق متناهية الصغر التى تقوم بخدمتها . كما أن مقدمى الخدمات ، الذين لم تكن لديهم فرصة تلقى معونة فنية متخصصة فى أفضل ممارسات التمويل متناهى الصغر أو الذين لم يعملوا فى شراكة مع مؤسسات لديها هذه الخبرة ، يظلون غير مدركين للعوائد المالية الممكنة ، أو أساليب الحصول عليها . ومرة أخرى ، فإن نقص هذا الوعى يرجع إلى حد ما إلى أن التمويل متناهى الصغر قد هيمنت عليه لمدة طويلة المبادرات التنموية التى تؤكد على تأثير العنصر الاجتماعى والاقتصادى للتمويل متناهى الصغر على عملية التشغيل والحد من الفقر ومستوى الحياة . ونتيجة لذلك فإن شركات القطاع الخاص التى يجب أن تكون الدافع لتحديث المنتج ، تقوم على العكس من ذلك باعتبار هذه الصناعة قضية اجتماعية وليست مشروعاً مربحاً .

إن **الوعى المحدود** الذى يتفاقم نتيجة لضعف البنية الأساسية المعلوماتية يعمل كرادع أمام زيادة المشاركة فى التمويل متناهى الصغر . وإن غياب مكاتب

استعلام متخصصة فى مجال القروض ونقص معلومات عن تاريخ القروض لعملاء الإقراض متناهى الصغر قد مكنت بعض العملاء غير الملتزمون من الاقتراض من عدة مؤسسات فى آن واحد دون علم هذه المؤسسات المقرضة .

وبالمثل ، فإن **مؤسسات ضمان مخاطر الائتمان** القائمة لا تعمل بالأسلوب الذى يمكنه الوفاء باحتياجات صناعة التمويل متناهى الصغر . لا يوجد سوى **منظمتين** تقومان حاليا بتقديم ضمانات ، ولم تنجح أى منهما بصفة خاصة فى تشجيع البنوك على تقديم خدمات مالية لمشروعات التمويل متناهى الصغر . وفيما يتعلق (١) **بشركة " ضمان مخاطر الائتمان "** ، فإن البنوك ترى أن أسعار منتجات ضماناتها باهظة . وقد قام الصندوق الاجتماعى للتنمية فى عام ١٩٩٩ بإنشاء (٢) **الجمعية التعاونية للتأمين** على المشروعات الصغيرة ، التى تعمل كوحدة تأمين على قروض المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر ، ولكن من الصعب تقييم الأرقام التى تشير إلى أدائها فى الوقت الحالى .

كما تعد أيضا **قضية الضمانات** قضية حيوية عند التعامل مع عملاء التمويل متناهى الصغر سواء كانت مشروعات متناهية الصغر أو أفراد (رجالا أو نساءا). وفى الحالتين فنحن نتعامل مع شريحة من السكان أفضل تصنيف لها هو "ذوى الدخول المحدودة" ، حيث يقوم أفرادها بالعمل فى أنشطة غير رسمية أو نصف رسمية ، أو يعملون فى وظائف منخفضة الأجر . وتواجه هاتان المجموعتان صعوبة فى تقديم الضمانات "المناسبة" . وهذا يعنى أنه ما لم يتم التوقيع على شيك بالمبلغ الإجمالى للقرض بالإضافة إلى سعر الفائدة ، كضمان للدفع ، فإن مقدم الخدمة لن يكون على استعداد لتقديم الخدمة إلا تحت هذا الشرط . وهذا النوع من الضمان القائم على الشيك ، والذى لا يتلاءم بالمرة مع التمويل متناهى الصغر ، يستلزم تعرض المدين للمسائلة القانونية .

ويمكن وصف صناعة التمويل متناهي الصغر في مصر بنقص العدد اللازم للمكونات والتي تشمل : معايير واضحة للصناعة تقوم على "أفضل الممارسات" للتمويل متناهي الصغر – وسطاء ماليون أقوياء وبرامج دعم البنية الأساسية – بنية أساسية تنظيمية وتشريعية تؤدى إلى التمكين – شفافية بين مؤسسات الإقراض والتمويل متناهى الصغر – الحصول على معلومات عن السوق تتصف بالدقة ودورية التحديث بخصوص احتياجات الخدمة المالية للفقراء ومشروعات التمويل متناهى الصغر ، والخلل فيما يتعلق بالنوع الاجتماعى والمناطق الجغرافية ، وذلك بالإضافة إلى فاعلية الوصول بالخدمات التي تقدمها مختلف العناصر الفاعلة – التنسيق بين الممارسين والصندوق الاجتماعى للتنمية والجهات المانحة ، وأيضا بين الجهات المانحة والمنظمات الحكومية المعنية .

ثانيا : إطار عمل إستراتيجية قومية للتمويل متناهى الصغر فى مصر:

أسلوب تنمية القطاع :

تستهدف الإستراتيجية المقترحة الفقراء النشطين اقتصادياً ، وتقوم على الافتراض بأن تحويل صناعة التمويل متناهى الصغر إلى صناعة تجارية يشجع على المنافسة والتحديث المستمر وبناء عليه يعيد توجيه مسار هذا القطاع فيتحول من أسلوب يقوم على الدعم إلى أسلوب تحفزه قوى السوق . ولذلك ، فإن أسلوب ضمان زيادة فرصة إتاحة تمويل متناهى الصغر يتسم بالفعالية والاستدامة على مستوى كبير يتمثل فى بناء نظم مالية شاملة تعمل على دمج الخدمات المالية اللازمة للفقراء ، والمؤسسات التى توفرها وتدعمها لتصبح جزءاً من القطاع المالى الرسمى الشامل ، وبذلك ، يتمكن الفقراء من اتخاذ قرارات حاسمة بالنسبة لعملهم وحياتهم وصالح أسرهم . إن المساواة بين الجنسين ، وعدم الاعتماد على دعم من الجهات المانحة ، وتنسيق الصناعة ، كل هذه مبادئ إرشادية للإستراتيجية .

تقوم الإستراتيجية على أساس مبدأين رئيسيين . يتمثل الأول فى أن أفضل أسلوب لخدمة الفقراء النشطين اقتصادياً والمشروعات متناهية الصغر هو إتاحة فرصة الحصول على مدى واسع من الخدمات بأفضل سعر ممكن ، مع الاختيار من بين مختلف الخدمات المالية وتعدد مقدمى الخدمة ، بالإضافة إلى إتاحة المعلومات الدقيقة واللازمة . ولذلك تقف الإستراتيجية المقترحة إلى جانب الفقراء أى بدلا من التمييز ضدهم لصالح مجموعة مستهدفة واستبعاد مجموعات أخرى ، فإن ما يتاح من خدمات ومنتجات فى السوق يصبح أكثر جذبا للفقير عنه لغير الفقير .. ويتمثل المبدأ الرئيسى الثانى فى أن تحقيق الأهداف السابق ذكرها يتم حين تكون هناك **سوق حرة** للتمويل متناهى الصغر بها العديد من مقدمى الخدمات المتنافسين والقادرين على تنمية وتقديم الخدمات التى تفى باحتياجات العميل . ولذا يجب على القطاع الخاص أن يلعب دوراً رئيسياً وأن تقوم الحكومة برعاية بيئة محفزة تعمل على تشجيع مشاركة القطاع الخاص .. تبلغ الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ هذه الإستراتيجية خمسة أعوام . وتقوم الإستراتيجية بوصف القيود والتحديات الرئيسية التى يجب تناولها بغرض تنمية قطاع التمويل متناهى الصغر . وتتكامل مع هذه الإستراتيجية **خطة عمل تنفيذية وجدول زمنى** يحدد الإجراءات التى تحتاج إلى التطبيق على المدى القصير (عام واحد) ، والمتوسط (٢-٣ أعوام) ، والطويل (٤-٥ أعوام) ، بالإضافة إلى الموارد اللازمة للتنفيذ ، وذلك لضمان تحقيق الإستراتيجية المقترحة للفوائد المتوقعة من الرؤية المشتركة وإجراءات الإصلاح التى تمت صياغتها بعناية .

(١) **الرؤية** : تزويد الفقراء النشطين اقتصادياً سواء من الرجال أو النساء ومشروعات التمويل متناهى الصغر بفرصة إتاحة فعّالة ومستدامة لمدى واسع ومتنوع من منتجات الخدمة المالية ، ومقدمى الخدمة من خلال سوق تمويل متناهى الصغر يستم بالنشاط والفعّالية وتشارك فيه الأطراف المعنية .

(٢) **الهدف :** تطوير صناعة التمويل متناهى الصغر خلال الخمسة أعوام القادمة حيث يتم إدماج خدمات مالية مستدامة للشرائح الأدنى فى السوق فى نطاق التطور لقطاع مالى عريض ، وشامل ومتنوع .

ويتطلب تحقيق الرؤية والهدف ما يأتى :

(١) إتباع **حكومة مصر** سياسات مالية متوجهة نحو السوق ، والعمل مع مختلف الأطراف المعنية لإصدار التشريعات اللازمة لتشجيع بيئة أكثر تمكينا لقطاع مالى شامل فى البلاد . وتستمر الوزارات ، التى كانت تعمل على تطوير القطاع أو تشجيع جزء محدد منه ، فى العمل بهذا الأسلوب وتقوم بالتنسيق مع الأطراف المعنية الأخرى لضمان اتساق جهودهم مع اتجاه الإستراتيجية القومية للتمويل متناهى الصغر .

(٢) قيام **الصندوق الاجتماعى للتنمية** بتوفير تمويل بالجملة ومعونة فنية لمؤسسات التمويل متناهى الصغر وفقاً لممارسات معتمدة دولياً وذلك بغرض تشجيع والتوسع فى تطوير مواصفات الصناعة فى هذا القطاع .

(٣) قيام **الجهات المانحة** بالمساعدة فى الأنشطة التى تؤدى إلى توسيع وتعميق خدمات التمويل متناهى الصغر . وتعمل هذه الجهات مع الحكومة والصندوق الاجتماعى للتنمية على دعم بيئة سياسات تمكينية ، والعمل على بناء قدرات مؤسسات التمويل متناهى الصغر للارتقاء بأداء مجموعة متنوعة من مقدمى الخدمات ووصولهم إلى نطاق المجموعات المستهدفة ، وتشجيع الخبرات الناجحة وأفضل الممارسات فى التمويل متناهى الصغر : وأيضاً تيسير عملية التشبيك داخل وخارج الصناعة ، وغير ذلك .

(٤) تقوم **البنوك التجارية** التى لا تندرج تحت مؤسسات التمويل متناهى الصغر بتوفير تمويل بالجملة (تمويل المحافظ المالية) وخدمات أخرى لمؤسسات

التمويل متناهي الصغر . وسوف تستمر الجمعيات الأهلية التي تعمل كمؤسسات للتمويل متناهي الصغر في توفير التمويل متناهي الصغر في المناطق التي لا تعمل بها البنوك ومؤسسات التمويل الأخرى . ومن ناحية أخرى فسوف تقوم الجمعيات الأهلية بالربط بين الفقراء ومؤسسات التمويل متناهي الصغر . كما سوف يتوجه عدد أكبر من مؤسسات التمويل متناهي الصغر (البنوك والجمعيات الأهلية) نحو الوفاء باحتياجات السوق مع إدارته بأسلوب محترف ، كما سوف تصبح مؤسسات تتسم بالاستدامة والالتزام نحو خدمة الفقراء وأصحاب المشروعات من ذوى الدخول المنخفضة ، مع تقديم خدمات مناسبة وفعالة التكلفة وعدم الاعتماد على دعم من الجهات المانحة .

(٣) **التوجه :** إن تعبئة رأس المال التجارى هى الوسيلة الوحيدة لزيادة معدل توفير الخدمات المالية بدرجة كافية للوفاء بالطلب الكبير على مثل هذه الخدمات التى يحتاجها الفقراء النشطين اقتصادياً والمشروعات متناهية الصغر . وسوف يتحقق ذلك من خلال تبنى أسلوب تطوير القطاع الذى يستهدف **الإدماج الكامل** للتمويل متناهى الصغر فى القطاع المالى الرسمى ، وذلك من خلال العمل المشترك بين الجهات الحكومية المعنية والجهات المانحة والوسطاء الماليين .

إن تحقيق الرؤية والهدف للإستراتيجية يستوجب تنفيذ أنشطة على المستويات الثلاثة الآتية :

(أ) **المستوى الجزئى :** والذى يتمثل فى إنشاء وتطوير مؤسسات مالية فعالة تتنافس على تقديم الخدمة للوفاء بالاحتياجات المالية للمشروعات متناهية الصغر والفقراء ، ويتم تحديد دورها من خلال إطار عمل سياسات وفى ضوء ميزاتها التنافسية فى توفير خدماتها المالية التى تتوجه نحو احتياجات العمل .

(ب) **المستوى المتوسط :** تطوير بنية اساسية فعالة تزود مؤسسات تقديم الخدمات المالية بالموارد اللازمة (بشرية ، ومالية ، ورأس مال ، ومعلومات) حتى تستطيع أن تقدم خدمات فعالة .

(ج) المستوى الكلى : تطوير بيئة سياسات وبيئة تنظيمية تعمل على حماية وتشجيع فاعلية النظام المالى ، وتقوم بدعم النمو وتطور القطاع المالى على اساس احتياجات السوق . ويعنى هذا التحرك بالتدريج نحو إزالة التشوهات القائمة فى السوق المالى، وزيادة الشفافية ، وتنفيذ سياسة سعر فائدة تحدده قوى السوق .

(أ) الإستراتيجية على المستوى الجزئى :

تشجيع تنمية مجموعة متنوعة من المؤسسات المالية للتمويل متناهى الصغر التى تتصف بالاستدامة وتتنافس على تقديم خدمات مالية متنوعة وفعالة للمشروعات متناهية الصغر وللفقراء ، وتفى بما ينشأ من طلبات السوق ، وذلك بإتباع ما يلى :

(١) تشجيع مزيد من مشاركة البنوك فى القطاع ، وتوفير برامج بناء القدرات للعاملين فى البنوك .

(٢) التعرف على فرص الشراكة مع الهيئة القومية للبريد .

(٣) تشجيع تنمية مؤسسات تمويل متناهى الصغر تتمتع إدارتها بالخبرة وتتصف بالاستدامة المالية : (أ) دعم التنويع وتطوير المنتج لدى مقدمى الخدمات . (ب) دعم توجه قائم على قوى السوق فيما يتعلق ببناء القدرات بناء قدرات الموارد البشرية – دعم تحول الجمعيات الأهلية . (ج) زيادة مهارات تكنولوجيا المعلومات . (د) تشجيع الالتزام بمعايير موحدة لإعداد التقارير ومعايير الأداء .

(٤) تشجيع استخدام ضمانات إقراض بديلة لمؤسسات التمويل متناهى الصغر ، مثل تسهيل توثيق الملكية غير الرسمية ، والعقارات ، والمنقولات ، والأوراق التجارية (الكمبيالات والسندات الإذنية) والضغوط من قبل الأقران / المجتمع

المحلى أو آليات الضمانات غير التقليدية . أن تطبيق آليات ضمانات بديلة من شأنها تشجيع توفير خدمات / منتجات تمويل متناهى الصغر غير القروض .

(ب) الإستراتيجية على المستوى المتوسط :

بناء بنية أساسية داعمة تقدم لمؤسسات التمويل متناهى الصغر الموارد المطلوبة (بشرية ومالية ورأس مال ومعلومات) تمكنها من تقديم خدمات فعالة ومؤثرة ، ويشمل ذلك :

(١) توسيع نطاق إتاحة المعلومات عن السوق ، ودعم إعداد وتطوير أدوات ودراسات السوق .

(٢) زيادة إتاحة المعلومات الائتمانية إلى مؤسسات التمويل متناهى الصغر .

(٣) دعم التشغيل الكفء لآليات تمويل مؤسسات التمويل متناهى الصغر :

(أ) دعم النماذج الناجحة لما هو قائم من المؤسسات ذات الطابع العام فى التعامل ودعم آليات الضمان القومية (خلق معايير تمويل واضحة ومحددة وموضوعية – بناء القدرات المؤسسية للمؤسسات ذات الطابع العام فى التعامل) . (ب) تيسير التعاملات البنكية بالجملة للجمعيات الأهلية .
(ج) تشجيع تنمية رأس المال المخاطر ومبادرات الاستثمار للمجتمع المحلى .
(د) تشجيع التوريق/ شراء أو خصم الديون لمحافظ قروض مؤسسات التمويل متناهى الصغر .

(٤) دعم البيئة الخدمية لأنشطة مؤسسات التمويل متناهى الصغر .. يجب على منظمات القطاع الخاص أن تقدم برامج لبناء القدرات وتقديم المعونة الفنية وذلك بأسلوب مبنى على احتياجات وقوى السوق . كذلك ، إن بناء صلات مع مقدمى خدمات التدريب الدوليين ومواقع مركزية فنية يعد أيضا من العوامل الهامة لتنمية الصناعة . كذلك من المهم تشجيع خلق كوادر متخصصة فى

تقديم القروض والاحتفاظ بها للعمل بمؤسسات التمويل متناهى الصغر ، وهذا يمكن تحقيقه من خلال دراسة إعداد برنامج تدريب متخصص يمنح شهادات معتمدة لمسئولى القروض .. ومن جهة أخرى ، فهناك الحاجة إلى الاستعانة بمراجعى حسابات مستقلين وخبراء فى الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وذلك لضمان ممارسات عملية سليمة .

(٥) دعم إنشاء شبكة تمويل متناهى الصغر . تمثل مؤسسات التمويل متناهى الصغر على المستوى القومى بالتنسيق مع الصندوق الاجتماعى للتنمية ، وتكون الشبكة قادرة على تولى مسئولية وضع معايير إعداد التقارير (بما فيها تقديم تقارير جهاز تجميع التاريخ الائتمانى للعملاء) ، والوصول إلى إجماع بين الأطراف المعنية على توجه ، وتطوير صناعة التمويل متناهى الصغر .

(٦) البدء بالاستعانة بمنظمات التصنيف الدولية ، أو الاستعانة بمصنفين من القطاع الخاص (معترف بهم دوليا ومحليا) . ويجب أن يتم هذا النوع من التقييم المستقل لمؤسسات التمويل متناهى الصغر بأسلوب دورى ، وأن يكون على فترات مناسبة (من عامين إلى ثلاثة أعوام) . ويجب أن تصبح شهادات الاعتماد هى الأساس لدى وزارة التأمينات والشئون الاجتماعية ، والجهات المانحة ، والبنوك ، وشركات ضمان مخاطر الائتمان ، لتحديد مدى أحقية مؤسسات التمويل متناهى الصغر فى الحصول على تمويل .

(ج) الإستراتيجية على المستوى الكلى :

خلق بيئة تنظيمية وسياسية داعمة لنظام مالى شامل يشجع على نمو وتطوير مجال التمويل متناهى الصغر ، وذلك على النحو التالى : (١) ضمان مزيد من التنسيق بين الأطراف المعنية بصناعة التمويل متناهى الصغر : (أ) زيادة التنسيق بين الجهات المانحة . (ب) تشجيع الحوار بين الأطراف المعنية بالتمويل

متناهى الصغر . (٢) إنشاء آلية التنظيم الطوعى . (٣) إعداد أطر عمل قانونية وسياسية من شأنها زيادة نطاق الوصول إلى العملاء وتخفيض عوائق دخول السوق : (أ) الاعتراف بجمعيات الإقراض الأهلية المتخصصة . (ب) تشجيع إنشاء مؤسسات تجارية غير بنكية للتمويل متناهى الصغر . (ج) تحديد أشكال بديلة للضمانات . (د) دراسة بدائل عمليات التجزئة المباشرة عن طريق الهيئة القومية للبريد . (٤) تنفيذ حملات لزيادة وعى الجماهير بالتمويل متناهى الصغر .

الخـــــاتمة

تمثل هذه الوثيقة نتيجة الحلقات النقاشية والاستشارية التى تمت على مدى ثمانية عشر شهراً . وقد شارك فى هذه الحلقات النقاشية الأطراف المعنية والمشاركون وهم ممارسو التمويل متناهى الصغر (الجمعيات الأهلية والبنوك) ، والصندوق الاجتماعى للتنمية ، والوزارات ، والجهات المانحة ، وشبكات مؤسسات التمويل متناهى الصغر ، بالإضافة إلى خبراء محليين ودوليين .

ومن الجدير بالذكر أن الدعامة الأساسية لخلق قطاع تمويل متناهى الصغر ناجح هو وجود بيئة تنافسية على مستوى الاقتصاد القومى تعمل على تحفيز النمو الاقتصادى والإزدهار .. وفى هذا السياق ، تجدر الإشارة إلى أن السياسات الحكومية تتحرك بالفعل فى هذا الاتجاه . كما أن إصدار قانون تنمية المشروعات الصغيرة رقم (١٤١) لعام ٢٠٠٤ قد جاء ليؤكد على الأولوية التى منحتها الحكومة لتنمية صناعة التمويل متناهى الصغر فى مصر ، وتقديرا للدور الحاسم الذى يمكن أن يلعبه قطاع المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى زيادة النمو الاقتصادى .

ومن المهم إدراك وجود عوامل قوة يمكن بناء الإستراتيجية عليها لخلق بيئة أكثر دعما للتمويل متناهى الصغر فى مصر ، وتتمثل هذه العوامل فيما يلى :

- **الإرادة السياسية للحكومة** ، التى ترى فى التمويل متناهى الصغر بديلا للبطالة المقنعة ، والعمالة الزائدة المعينة فى القطاع الحكومى ، والبطالة .
- الاهتمام المستمر **للجهات المانحة** بدعم تنمية صناعة التمويل متناهى الصغر فى مصر .

- الخبرة المجمعة من قبل الممارسين (البنوك والجمعيات الأهلية) خلال الخمسة عشر عاما الماضية ، والتى أثبتت أن التمويل متناهى الصغر صناعة قابلة للتطبيق بأسلوب تجارى .

- وجود قاعدة من الخدمات الفنية المتخصصة ونظم متابعة القروض مما يمكن البناء عليها وتنميتها .

- الجهود المبذولة مؤخراً من قبل الصندوق الاجتماعى للتنمية من أجل إنشاء شبكة شاملة تجمع بين مؤسسات التمويل متناهى الصغر النشطة والتى من شأنها أن تخلق آلية قومية فعالة لمتابعة أداء الصناعة وضمان تمثيلها تمثيلا مناسباً .

موضوعات الكتـــاب



المؤلــف

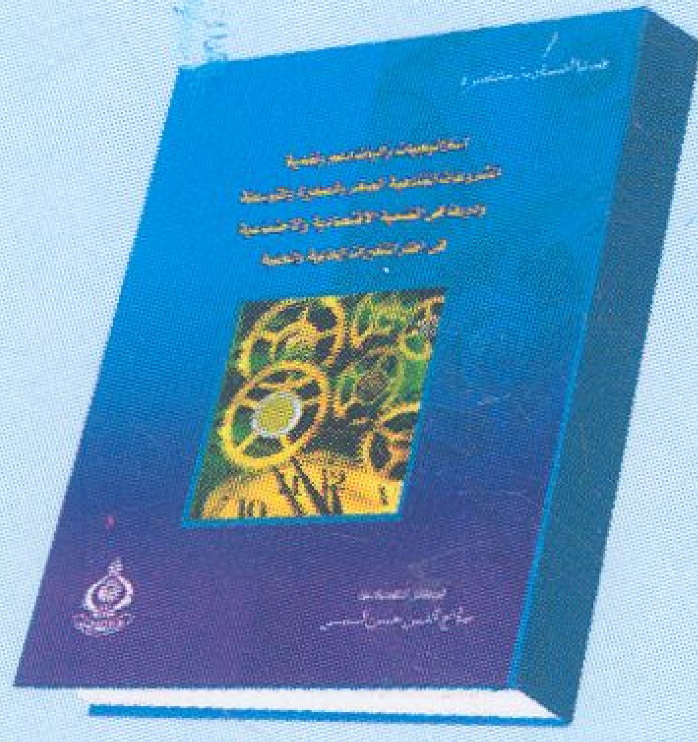
- دراسات عليا – كلية التجارة – جامعة القاهرة ١٩٦٠ .
- خبرة مصرفية (٤٠) عاما بالداخل والخارج.
- مدير بنك رأس الخيمة الوطني ـ دولة الإمارات (سابقا).
- نشر الكثير من البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية والمصرفية بالصحف والمجلات المتخصصة.
- شارك فى العديد من المؤتمرات ، ومحاضر بالمعاهد الدولية.
- مستشار أقتصادي ، وخبير مالي ومصرفي.

وصدرت له المؤلفات التالية :

١ـ الإدارة العلمية للمصارف التجارية.
٢ـ بورصات الأوراق المالية.
٣ـ نظم المحاسبة لتقييم الأداء للمصارف والمؤسسات المالية.
٤ـ التسهيلات المصرفية للمؤسسات والأفراد.
٥ـ الاعتمادات المستندية ، والضمانات المصرفية.
٦ـ إدارة أموال وخدمات المصارف لخدمة أهداف التنمية.
٧ـ الحسابات والخدمات المصرفية الحديثة.
٨ـ غسيل الأموال: الجريمة التى تهدد استقرار الاقتصاد الدولى.
٩ـ دراسات الجدوى وتقييم المشروعات بين النظرية والتطبيق.
١٠ـ قضايا اقتصادية معاصرة.
- الاتحاد الأوربي ، والسوق العربية المشتركة.
- الشركات متعددة الجنسيات وحكم العالم.
- تمويل المشروعات. الخصخصة. المصارف الشاملة.
- معايير لجنة بازل. المناطق الصناعية المؤهلة (الكويز).
- الأسواق المالية.
- الأزمات المالية والاقتصادية العالمية.

١١ـ قضايا مصرفية معاصرة :
- القطاع المصرفى ، والأقتصاد الوطنى.
- الائتمان المصرفي . الضمانات المصرفية . الاعتمادات المستندية. (باللغتين العربية والانجليزية).

١٢ـ قضايا عامة معاصرة :
- النظم والمنظمات الإقليمية والدولية.
- ثقافة الدستور المصرى وموضوعاته.



هذا الكتاب

ثبت عالميا ، من متابعة التطورات والمتغيرات الأقتصادية العالمية ومن واقع التقارير والدراسات الدولية ، أن المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أصبحت عصب اقتصاد مختلف الدول المتقدمة منها والنامية ، وأن دعم وتنمية وتعزيز القدرة التنافسية لهذه المشروعات يعد من أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى جميع الدول.

وفى مصر ، تمثل هذه المشروعات مفتاح التنمية وشرايين الاقتصاد القومي ، وأحد أهم عناصر إستراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية باعتبارها أحد المكونات الأساسية لبرنامج الإصلاح الاقتصادي والإجتماعى المصري ، وشريكا هاما فى عملية التنمية ، ومحركا أساسيا للنمو الاقتصادى والاجتماعى المنشود.. والمتابع للتطورات المحلية يلاحظ الاهتمام المتزايد على كافة المستويات والجهات المعنية بتشجيع دعم وتنمية هذه المشروعات مع دعم ومشاركة مختلف المؤسسات الدولية فى إتاحة الخدمات التمويلية وغير التمويلية لهذه المشروعات.

ويتناول هذا الكتاب بيان
وتعريف وأهداف هذه المشروعا
وسياسات وآليات دعم وتنمية وتعزي
- التمويل والخدمات غير التمويلي
الدولية - المشاكل والمعوقات والت
الفشل وعوامل النجاح - دراسات الج
ونماذج استرشادية.. مع نماذج لتج
والدروس المستفادة.